Document de consultation

Les enjeux

COMPÉTITIVITÉ DE L'INDUSTRIE

Une perspective sectorielle

Industrie, Sciences et Technologie Canada
Industry, Science and Technology Canada

INITIATIVE PROSPÉRITÉ | PROSPERITY INITIATIVE

93-02652/

© Ministre des Approvisionnements et Services Canada 1991
N° au cat. C2-191/1991F
ISBN 0-662-97225-2
PS 007F

Also available in English.

COMPÉTITIVITÉ DE L'INDUSTRIE

Une perspective sectorielle

Table des matières

Introduction iii

Chapitre I 1
Le Canada et l'impératif de la compétitivité

Chapitre II 23
Analyses sectorielles : rendement et perspectives
Alimentation et boissons 25
Produits chimiques 35
Produits forestiers 43
Métallurgie et sidérurgie 55
Matériaux ouvrés 69
Biens d'équipement 77
Matériel électrique 83
Technologie de l'information 91
Aérospatiale et électronique pour la défense 101
Automobile 111
Transport en commun 121
Textile 129
Meuble 139
Services commerciaux 145
Construction 163
Tourisme 171

Chapitre III 181
La compétitivité internationale : Questions pour les années 90
Industries canadiennes — facteurs clés de la compétitivité 183
Compétitivité internationale — questions pour les annéees 90 191
Conclusion 194

Liste des acronymes et abréviations

ACDI	Agence canadienne de développement international
ACNOR	Association canadienne de normalisation
AIAC	Association des industries aérospatiales du Canada
CCSF	Conseil consultatif du secteur des forêts
CE	Communautée européenne
CTI	Classification type de l'industrie
G-7	(Canada, Japon, Grande-Bretagne, France, Italie, Allemagne et États-Unis)
GATT	Accord général sur les tarifs douaniers et le commerce
GTQ	Gestion totale de la qualité
ISTC	Industrie, Sciences et Technologie Canada
NMC	Négociations multilatérales sur le commerce
OCDE	Organisation pour la coopération et le développement économiques
PGF	Productivité globale de facteurs
PARI	Programme d'aide à la recherche industrielle
PIB	Produit intérieur brut
PME	Petits et moyennes entreprises
PPIMD	Programme de productivité de l'industrie du matériel de défense
PRID	Programme de recherche industrielle pour la défense
SEE	Société pour l'expansion des exportations
TNF	Tarif de la nation la plus favorisée
TPS	Taxe sur les produits et services
TVF	Taxe de vente des fabricants

INTRODUCTION

AU CHAPITRE DE LA COMPÉTITIVITÉ, LES DÉFIS POSÉS À L'INDUSTRIE CANADIENNE au cours des années 90, tant sur le marché intérieur qu'extérieur sont les principales questions exposées dans ce document. Le monde connaît des transformations fondamentales. La mondialisation de la production économique, la formation de blocs commerciaux et les progrès rapides dans le secteur des technologies de l'information et autres technologies de base changent constamment la façon de faire des affaires. Cette évolution, source de nouveaux défis pour l'industrie et le patronat, est source de nouveaux débouchés pour ceux qui savent s'adapter et tirer parti de leurs forces. Pour conserver et même améliorer le niveau de vie, l'environnement et la qualité de vie, ainsi que la capacité de créer des emplois valorisants, il ne peut être question de rester à la traîne.

Dans l'ensemble, au cours de la dernière décennie, le Canada a connu un rendement économique solide. Au chapitre de la croissance de la production réelle, il a été distancé par le Japon seulement, mais a facilement dépassé tous les autres grands pays industrialisés au chapitre de la création d'emplois. Cependant, dans les années 80, la productivité canadienne s'est détériorée, d'où un affaiblissement de la compétitivité et la remise en question de la capacité de conserver un rendement économique vigoureux dans la prochaine décennie.

Par suite d'une intensification marquée des pressions de la concurrence internationale, l'industrie canadienne connaît une rationalisation de ses activités, résultat de la libéralisation multilatérale et régionale des marchés. La récente récession a accéléré ce processus. Puisque le commerce international continue de connaître une croissance plus rapide que la production globale, d'importants débouchés devraient s'offrir à l'industrie canadienne, et lui permettre de profiter de la libéralisation mondiale des échanges, si elle réussit à consolider sa compétitivité au cours des années 90.

Malgré ses difficultés propres, le Canada est considéré par les investisseurs étrangers comme un pays très intéressant sur le plan des investissements. Le Canada est vu comme un pays qui possède une excellente qualité de vie, des ressources naturelles abondantes, un climat politique stable, un milieu social tolérant et accueillant, une main-d'œuvre motivée et compétente, un réseau d'universités du meilleur calibre, une infrastructure publique et privée très moderne, enfin un accès préférentiel au marché le plus grand et le plus prospère du monde.

Le présent document traite de la compétitivité de certaines industries clés et ce, pour susciter des discussions dans le cadre de l'Initiative de la prospérité. La prospérité future du Canada dépend de cette capacité de réussir face à la concurrence, ici et à l'extérieur et, en retour, cette capacité dépend de la volonté des Canadiens de repenser le concept du partenariat. Les questions pour lesquelles l'on sollicite conseils et participation portent sur les facteurs clés de la prospérité; ces facteurs ont été présentés dans la publication *La compétitivité mène à la prospérité*, soit entre autres la formation pour l'avenir; l'innovation; le financement de la croissance; la compétitivité du marché intérieur et le commerce.

Dans ce document, les facteurs fondamentaux influant sur la compétitivité des 16 secteurs de la fabrication et des services sont analysés afin de faire ressortir, aux fins de discussion, les questions et les défis à relever dans les années 90 afin de consolider la compétitivité de l'industrie canadienne sur le plan international. Voici les grands défis les plus fréquemment dégagés dans les perspectives sectorielles :

- préparer et mettre en application de nouveaux plans stratégiques, adaptés à un milieu de plus en plus concurrentiel;
- tirer parti des succès remportés par les industries extractives et des industries de fabrication axées sur l'exportation;
- accentuer l'orientation internationale des entreprises et des industries canadiennes;

- créer des réseaux d'affaires bénéfiques entre les entreprises de service et les entreprises productrices de biens, pour appuyer le commerce international et la compétitivité de l'industrie;
- s'orienter vers la production de biens et de services finis et à plus grande valeur ajoutée;
- augmenter de façon appréciable les investissements en R-D, tirer parti des forces de l'industrie dans le domaine de l'innovation de produits et raffermir le rendement dans la mise au point et la diffusion d'innovations sur les plans des procédés et de l'organisation;
- élaborer et mettre en application des méthodes valables de gestion totale de la qualité, de façon à améliorer sans cesse, au niveau du service à la clientèle, la qualité et la productivité;
- créer au pays et à l'extérieur des réseaux de partenariats entre les entreprises canadiennes, les fournisseurs, les clients canadiens et les centres de compétence technologique;
- investir davantage dans le perfectionnement des ressources humaines, notamment pour la formation de la main-d'œuvre, ainsi que dans la mise au point de méthodes et de centres de formation plus efficaces;
- éliminer les barrières au commerce interprovincial et à la mobilité de la main-d'œuvre, pour créer une économie nationale vraiment ouverte à l'ensemble des entreprises et de la population active;
- réduire davantage les barrières sur les marchés d'Amérique du Nord et d'outre-mer;
- créer un vif sentiment d'appartenance à une nation et un partenariat entre tous les joueurs intéressés par la prospérité du Canada, soit les entreprises, les syndicats, les gouvernements, les institutions d'enseignement et les particuliers.

L'objet de cette publication est de catalyser les discussions, afin de connaître les opinions en jeu et de dégager les vrais problèmes, ainsi que pour susciter de nouvelles approches et des partenariats qui permettront de résoudre plus efficacement ces questions. Les consultations au niveau des secteurs sont une occasion importante de mettre en lumière ces démarches ainsi que les occasions d'instaurer des partenariats pour relever la compétitivité du Canada dans les années 90. Tous les intervenants doivent s'entendre sur les objectifs à viser et les moyens de les atteindre.

Ainsi que le soulignaient les auteurs de *La compétitivité mène à la prospérité* :

> *Les progrès ne se réaliseront pas rapidement et ne proviendront pas de projets grandioses ou de solutions imposées par les pouvoirs publics. De toute évidence, les gouvernements ont un rôle à jouer dans le processus, mais un trop grand dirigisme de l'État et un plus lourd fardeau pour le contribuable canadien feraient beaucoup plus de tort que de bien. Les progrès seront le résultat cumulatif d'une longue série de divers changements rendus possibles parce que nombre de personnes, d'associations et d'entreprises auront consenti à y investir énergie, temps et argent. A vrai dire, étant donné le nombre et la complexité des changements requis, le Canada ne pourra réaliser de progrès sans l'appui du secteur privé.*

LE CANADA ET L'IMPÉRATIF DE LA COMPÉTITIVITÉ

LA DERNIÈRE DÉCENNIE A ÉTÉ MARQUÉE PAR DE PROFONDS CHANGEMENTS SUR le marché international. La mondialisation des forces du marché, la vitesse de diffusion des progrès technologiques, la circulation internationale des capitaux et l'importance croissante des pays récemment industrialisés sont autant de facteurs dont les effets conjugués ont entraîné des transformations radicales dans l'économie mondiale. Ces changements ont obligé tous les pays industrialisés à s'adapter, y compris le Canada.

Le Canada — au rythme de l'évolution mondiale

> Dans une économie mondiale, la seule sécurité durable c'est la compétitivité.[1]
>
> Pour une entreprise, être compétitive, c'est la faculté de concevoir, de mettre au point, de fabriquer et de commercialiser des produits chez soi et dans d'autres pays, en concurrence avec d'autres entreprises. Pour un pays, cela signifie faire tout cela sans baisse du niveau de vie réels de la population. Pour les pays industrialisés, c'est assurer une croissance de la productivité et offrir une qualité de produit supérieure qui rendent attrayants et abordables les produits des pays où les salaires sont élevés.[2]

Jusqu'à tout récemment, les entreprises étaient solidement enracinées dans leur pays d'origine, les liens économiques entre pays reposaient sur les échanges commerciaux et enfin, les investissements intérieurs et l'emploi étaient relativement sûrs. Aujourd'hui apparaît une nouvelle structure industrielle, souhaitée par des entreprises qui perçoivent les marchés nationaux sous un éclairage bien particulier; car il s'agit de rester compétitif dans une économie à l'échelle du globe. Dans ce marché mondial, les allégeances nationales importent moins que les considérations stratégiques à long terme, telles que la productivité, la disponibilité d'une main-d'œuvre très compétente, un climat économique stable et l'accès à des créneaux clés du marché. De plus en plus, la circulation des investissements suit les tendances du commerce ou s'y substitue, car les entreprises utilisent leurs capitaux pour accéder à des marchés et à des technologies clés. Dans ce contexte, la valeur de la compétitivité et le pouvoir d'attraction relatif de l'économie intérieure régiront de plus en plus la capacité de maintenir des salaires et un niveau de vie élevés.

Parallèlement, en raison de l'évolution de la technologie, la facilité et la vitesse avec lesquelles l'information et la connaissance traversent les frontières ne cessent de croître. Ensemble, ces tendances modifient la nature même des produits échangés sur le marché mondial. Les rapports commerciaux fondés sur les ressources naturelles connaissent une croissance moins rapide, car l'amélioration des méthodes d'extraction, la récupération, le remplacement par des produits dont le contenu repose sur les connaissances ou d'autres facteurs réduisent la demande de produits de base. De plus, les frais généraux de production et d'exploitation des exportateurs de ressources sont en hausse et ceux-ci doivent faire face à la concurrence vive des nouveaux fournisseurs.

Par ailleurs, le commerce des produits fabriqués connaît une croissance rapide, particulièrement pour les produits finis très complexes et ce, à mesure qu'augmentent les revenus. En outre, la transformation économique des pays récemment industrialisés a entraîné un déplacement géographique des activités industrielles. C'est ainsi que les pays d'Asie et d'Amérique latine produisent désormais un plus grand nombre de produits finis, ce qui était auparavant l'apanage des grands pays industrialisés.

La nature de la concurrence change elle aussi et porte maintenant de plus en plus sur la qualité de la production. Sous l'influence des Japonais, des méthodes comme la gestion totale de la qualité (GTQ), visent la qualité du produit et du service à la clientèle en exigeant de tous les services de l'entreprise (planification, conception et mise au point, production, achat, commercialisation, finances et services à la clientèle) un travail d'équipe.

---

1 Bryne Purchase, C.D. Howe Institute.

2 U.S. Congress Office of Technology, rapport spécial d'évaluation (1988), *Paying the Bill: Manufacturing and America's Trade Deficit*, p. 25.

Ces changements se traduisent par un durcissement de la concurrence internationale sur tous les fronts. Chacune des économies doit relever les grands défis de la concurrence. Au Canada, pour conserver le même niveau de vie élevé, il ne peut être question de résister au changement; il faut s'adapter rapidement aux nouvelles réalités mondiales. Pour accroître la prospérité, il convient de trouver des réponses originales, axées sur l'avenir.

Le Canada en pleine évolution

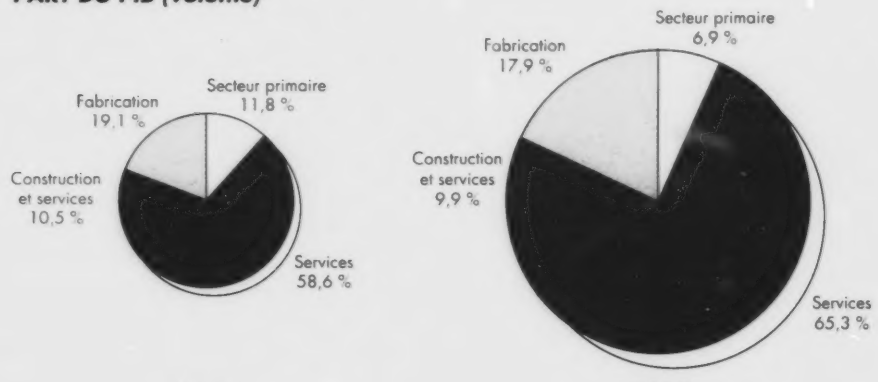
La prospérité et le niveau de vie élevé des Canadiens dépendent avant tout de l'abondance des ressources naturelles. Cependant, pour conserver une économie à salaires élevés, il faut constamment se réorienter vers la production de biens et de services à plus forte valeur ajoutée et fabriquer des produits de la meilleure qualité.

L'économie canadienne, comme celle de nombreux autres pays industrialisés, s'est déplacée des secteurs producteurs de biens vers le secteur des services; cette évolution est due à la faible distinction qui existe aujourd'hui entre biens et services, à mesure que les procédés de fabrication intègrent une gamme plus vaste d'intrants très complexes. Le secteur primaire et celui de la fabrication occupent maintenant une moins grande part du marché sur les plans de la production et de l'emploi, mais en termes absolus, leur croissance se poursuit (graphique 1).

Au cours des 30 dernières années, le secteur canadien de la fabrication s'est orienté vers la fabrication de produits finis plus complexes, comptant souvent sur l'application des technologies de l'information. Par exemple, les secteurs du matériel roulant, des biens d'équipement et du matériel électrique ont augmenté leur part de la production totale, tandis que ceux de l'alimentation, des produits forestiers, des métaux et des minéraux ont perdu du terrain (graphique 2). Toutefois, l'industrie canadienne dans son ensemble dépend encore davantage des ressources naturelles et des industries de fabrication à faible valeur ajoutée que celle de nombreux autres pays industrialisés.

Par ailleurs, le Canada exporte maintenant davantage de produits à plus forte valeur ajoutée. Là encore, plus de la moitié des exportations proviennent du secteur primaire et des catégories de produits semi-finis (graphique 3). Du côté des importations, le Canada est un grand importateur d'articles fabriqués très complexes, tels les biens d'équipement et le matériel électrique (graphique 4).

GRAPHIQUE 1
ÉCONOMIE CANADIENNE PAR SECTEUR
PART DU PIB (volume)*

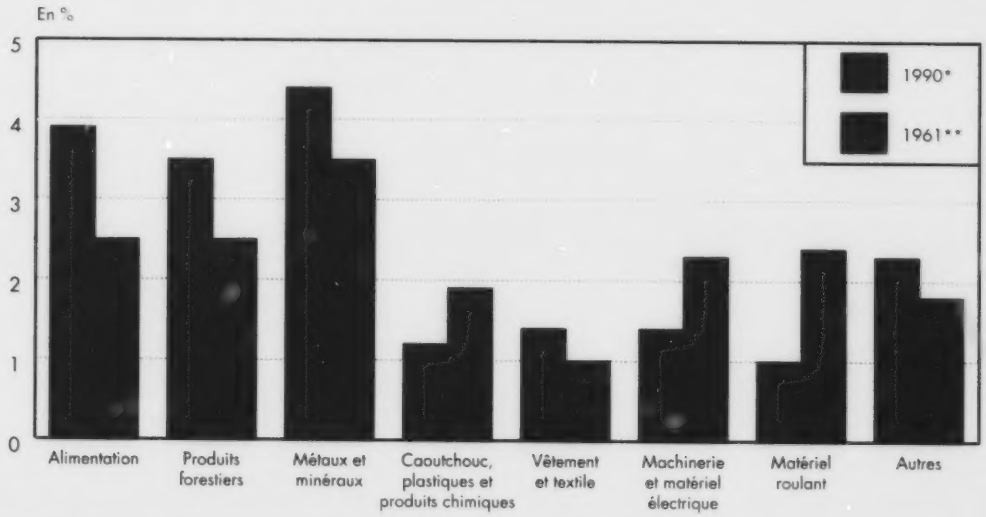


*La différence de taille des graphiques reflète la croissance de l'économie.

Nota : Les chiffres ont été arrondis.

Source : Statistique Canada.

GRAPHIQUE 2
PART DU PIB TOTAL DU SECTEUR MANUFACTURIER
(en dollars constants)

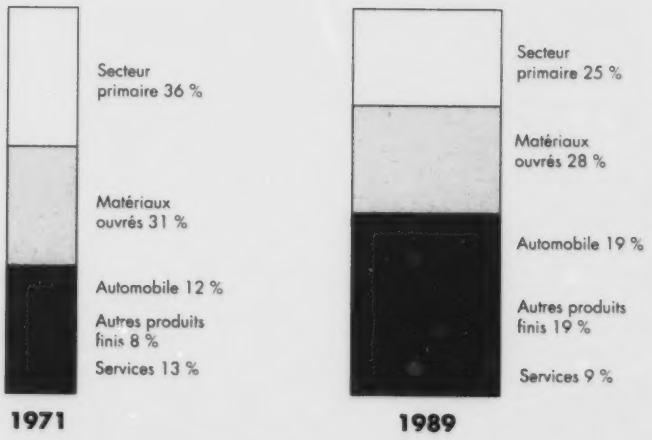


*En 1990, le secteur de la fabrication représentait 17,9 % du PIB.
**En 1961, le secteur de la fabrication représentait 19,1 % du PIB.

Nota : Les chiffres ont été arrondis.

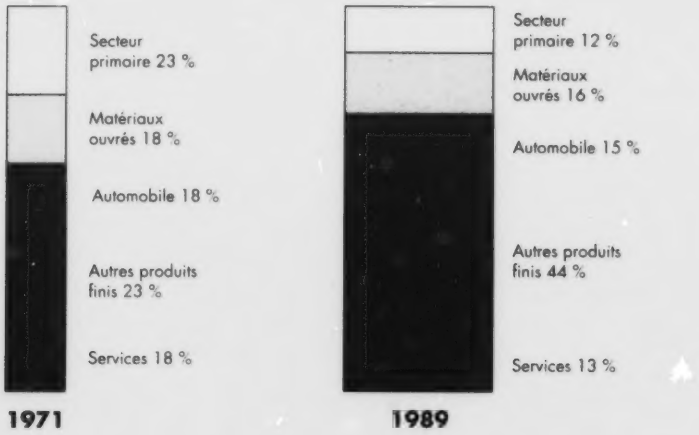
Source : Statistique Canada.

GRAPHIQUE 3
EXPORTATIONS CANADIENNES PAR SECTEUR*
(en dollars constants)



*La différence de largeur des graphiques reflète la croissance des exportations.
Nota : Les chiffres ont été arrondis.
Source : Statistique Canada.

GRAPHIQUE 4
IMPORTATIONS CANADIENNES PAR SECTEUR*
(en dollars constants)



*La différence de largeur des graphiques reflète la croissance des importations.
Source : Statistique Canada

L'importance du commerce mondial des services augmente et constitue une part croissante de l'activité économique sur virtuellement tous les marchés. Le commerce canadien des services, contrairement aux normes mondiales, n'augmente pas en proportion du volume des échanges globaux; cependant, les exportations de services commerciaux connaissent une expansion rapide. En outre, les services au producteur jouent souvent un grand rôle au chapitre de l'exportation de marchandises et déterminent en partie leur succès sur les marchés internationaux.

Problèmes structurels

Les Canadiens connaissent depuis longtemps les limites imposées par l'envergure modeste du marché intérieur et s'y sont adaptés en faisant du commerce extérieur l'une des pierres angulaires de leur économie et de leur prospérité.

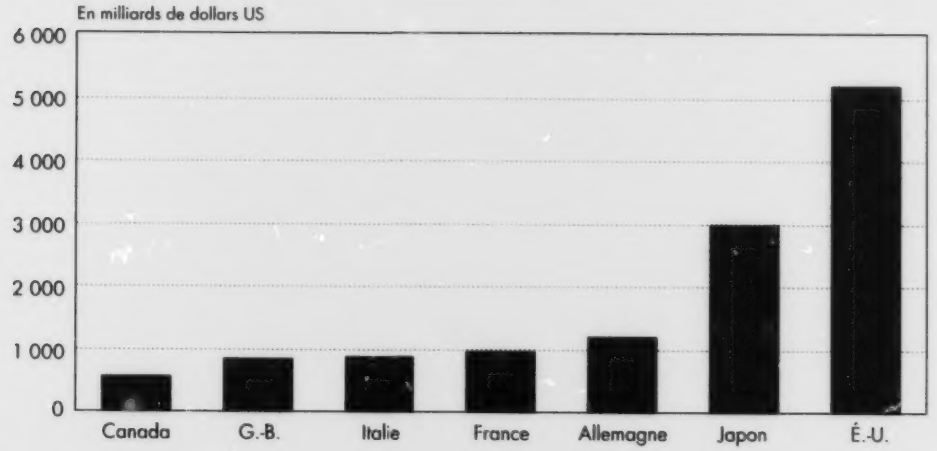
Le Canada est particulièrement vulnérable aux fluctuations des tendances internationales, en raison de la faible envergure de son marché intérieur, de sa confiance traditionnelle dans les industries extractives, donc à faible valeur ajoutée, et de sa forte dépendance à l'égard des exportations pour alimenter sa croissance économique.

En règle générale, le marché intérieur ne permet pas aux entreprises de croître pour atteindre un calibre international (graphique 5), ce qui restreint la capacité de produire des biens et des services de grande qualité plus efficacement et à un coût moindre. Pour profiter de l'efficience que l'on associe habituellement aux activités diversifiées des grandes sociétés, le Canada doit exporter (graphique 6).[3] Face au problème de la faible envergure des entreprises au pays, celles-ci pourraient chercher à répondre à la demande sur certains créneaux du marché en mettant au point des produits pour lesquels les questions de coût et d'efficience ne se posent pas. Dans l'un ou l'autre cas, il est essentiel d'avoir accès aux marchés mondiaux pour demeurer concurrentiels.

L'Accord de libre-échange est une étape importante en vue de la réduction des limites imposées par l'envergure du marché canadien, mais cela signifie une intensification de la concurrence pour s'arracher certaines parts du marché.

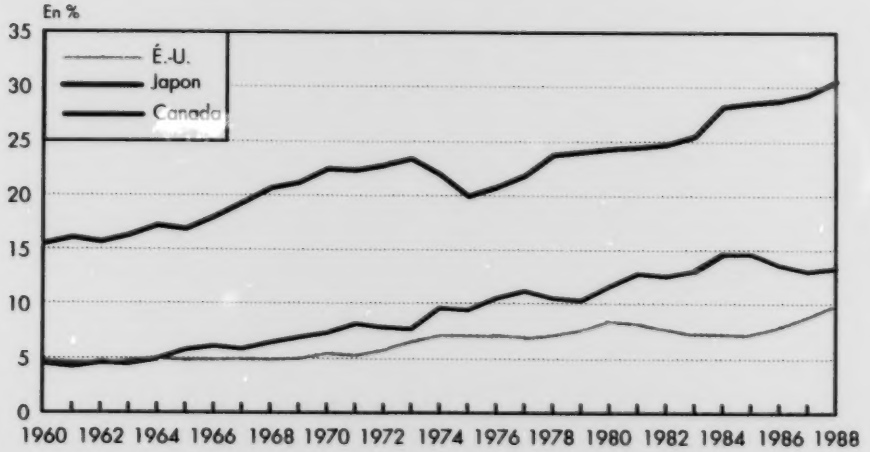
[3] La tendance « exportation » peut se mesurer en fonction de données en dollars courants (nominaux) ou constants (volume). Ces deux mesures ne concordent exactement que dans l'année de base des données en dollars constants. Les mesures en volume sont préférables, car elles tiennent compte des effets chronologiques des fluctuations de prix.

GRAPHIQUE 5
PIB
PAYS DU G-7, 1989



Source : OCDE.

GRAPHIQUE 6
PART DES EXPORTATIONS DANS LE PIB (volume)
CERTAINS PAYS DU G-7, 1960 à 1988



Source : OCDE.

Baisse de la compétitivité

D'après le *World Competitiveness Report* de 1991[4], sur le plan de la compétitivité, le Canada est pour la deuxième année consécutive le 5e des 23 plus grands pays industrialisés, mais malgré tout en recul par rapport à 1989, où il était au 4e rang. S'il conserve cette année la 5e place, c'est avant tout en raison du rendement relativement plus faible en 1990 des pays classés immédiatement après lui.

Il est évident que le Canada peut améliorer de beaucoup son classement et ces améliorations sont nécessaires pour conserver un niveau de vie élevé. Cependant, la conclusion du rapport fait ressortir que le Canada n'est pas suffisamment tourné vers l'extérieur, vers l'avenir, vers les risques ou vers l'investissement.

Il faut sans attendre insister sur l'importance pour le Canada de rester concurrentiel; c'est le seul moyen de conserver un mieux-être économique. Voilà pourquoi la faible croissance de la productivité, ces dernières années, conjuguée à de fortes pressions intérieures au niveau des coûts et des prix, brosse un tableau particulièrement inquiétant.

La croissance de la productivité[5] de la main-d'œuvre du secteur de la fabrication a été la plus lente des pays du G-7 (graphique 7). La très faible croissance de la productivité canadienne permet aux concurrents de la rattraper ou de la dépasser, même si le niveau de productivité demeure relativement élevé.

La faible croissance de la productivité du secteur canadien de la fabrication par rapport à celle des États-Unis, pays qui est de loin le principal partenaire commercial, ne se limite pas à tel ou tel secteur industriel, ni même à un groupe de secteurs étroitement liés. Le Cana[illegible]ccuse un certain retard dans les secteurs de forte croissance de la productivité, tels ceux du matériel électrique, des industries exportatrices de base comme celle du papier et des produits dérivés, ainsi que des secteurs à croissance de productivité relativement moindre comme ceux du pétrole brut, du charbon et du meuble (graphique 8). Cela permet de conclure que les solutions au problème de la productivité relèvent de nombreux facteurs, plutôt que de certaines conditions propres à certaines industries.

Certaines industries qui ont connu une hausse sensible de la productivité, par exemple celle des produits du bois, y sont parvenues à la suite d'investissements importants, ce qui a entraîné une augmentation du capital disponible par travailleur. Pourtant, les hausses de productivité à la suite d'investissements ne suffisent pas, elles doivent être appuyées ou amplifiées par des augmentations de productivité qui découlent d'une amélioration de la technologie et des compétences de la main-d'œuvre. Sur ce plan, la fiche du Canada est loin d'être à la hauteur.

De même, le maintien de la compétitivité à long terme exige que les gains salariaux réels suivent les hausses de productivité. Les pays qui affichent une forte croissance de la productivité disposent d'une certaine marge pour augmenter les salaires réels sans réduire la compétitivité. Au Canada, les salaires réels ont augmenté énormément pendant la période où les hausses de productivité étaient faibles. Par conséquent, les coûts unitaires de la main-d'œuvre, qui donnent la mesure du coût nécessaire pour fabriquer un produit, augmentent au Canada considérablement plus vite que dans les pays du G-7, sauf l'Italie et la France (graphique 9).

---

4 Le *World Competitiveness Report* est un rapport annuel sur la compétitivité, préparé par le Forum économique mondial et l'International Institute for Management Development, tous deux installés en Suisse. Le rapport de 1991, publié en juin 1991, est le 11e de la série.

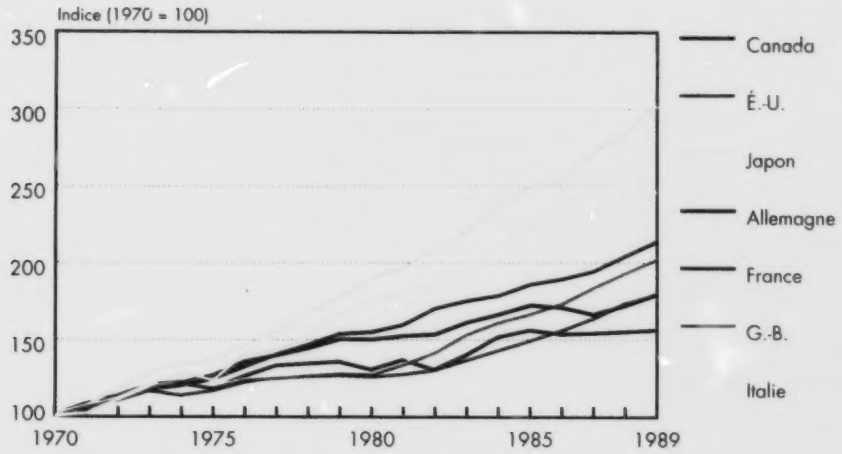
5 La mesure de productivité utilisée ici correspond à la production par unité de travail, appelée productivité du travail.

La productivité du travail se compose de la productivité globale des facteurs (PGF) et de l'apport du capital à la production. En conséquence, elle ne se limite pas uniquement aux efforts de la main-d'œuvre, mais englobe aussi les changements sur les plans de la technologie, de la formation, de l'investissement et de la gestion. Les données de productivité du travail sont immédiatement disponibles et se prêtent à des comparaisons internationales.

La PGF est un autre moyen de mesurer la productivité; elle est utilisée notamment dans les discussions sur l'économie globale. La PGF mesure les résultats de l'utilisation combinée du travail, du capital et des matériaux dans la production; cependant, elle doit être évaluée, plutôt que mesurée directement. Comme nombre d'évaluations statistiques, il existe des différences d'opinion entre spécialistes sur les techniques pertinentes d'estimation; les données PGF internationales comparables n'existent habituellement pas sous forme désagrégée.

Au niveau de l'analyse agrégée, les deux méthodes de mesure donnent le même tableau pour le Canada, à savoir que la croissance de la productivité a ralenti de façon marquée dans les années 80.

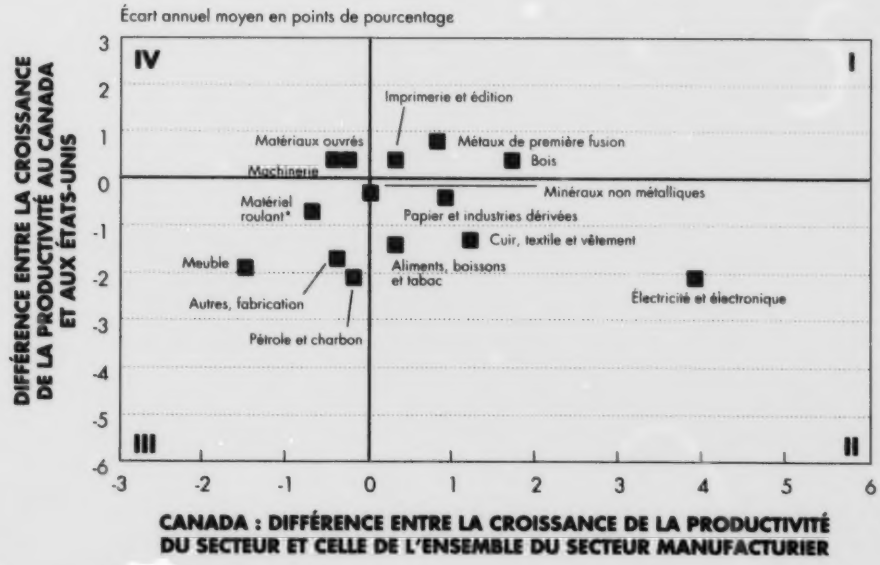
GRAPHIQUE 7
PRODUCTIVITÉ–FABRICATION*
PAYS DU G-7



*Production par heure.

Source : Bureau of Labor Statistics, États-Unis.

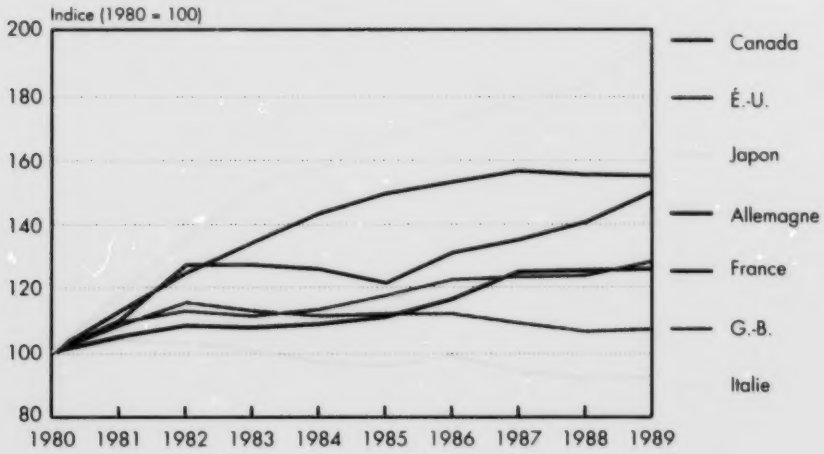
GRAPHIQUE 8
FABRICATION AU CANADA ET AUX ÉTATS-UNIS
CROISSANCE DE LA PRODUCTIVITÉ : 1973 à 1987



*Matériel roulant calculé pour 1977 à 1987.

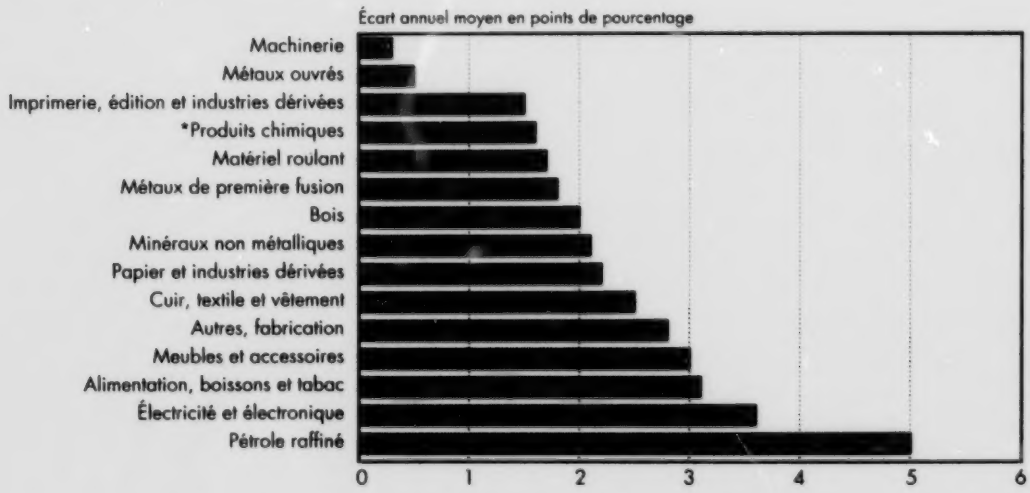
Source : Base de données S-BID, DRI Canada.

GRAPHIQUE 9
COÛTS UNITAIRES DE LA MAIN-D'ŒUVRE — FABRICATION
PAYS DU G-7 (devise du pays)



Source : Bureau of Labor Statistics, États-Unis.

GRAPHIQUE 10
CROISSANCE DU COÛT UNITAIRE DE LA MAIN-D'ŒUVRE
AU CANADA ET AUX ÉTATS-UNIS, 1973 à 1987 (devise du pays)

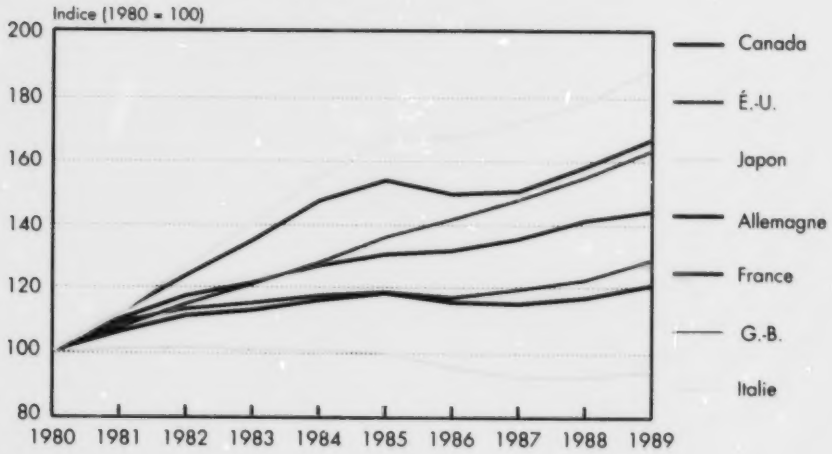


SECTEUR MANUFACTURIER : DIFFÉRENCE ENTRE LE CANADA ET LES ÉTATS-UNIS

*Produits chimiques calculés de 1981 à 1987.

Source : Base de données S-BID, DRI Canada.

GRAPHIQUE 11
PRIX DE GROS — FABRICATION
PAYS DU G-7 (devise du pays)



Source : OCDE.

En réalité, les coûts unitaires de la main-d'œuvre dans diverses industries de fabrication ont augmenté plus rapidement au Canada que dans les secteurs américains correspondants (graphique 10).

Compte tenu de la difficulté de maintenir les coûts, il n'est pas étonnant que les prix de gros aient également augmenté plus rapidement au cours des années 80 que ceux des deux plus importants partenaires commerciaux, à savoir les États-Unis et le Japon (graphique 11).

Tous ces indicateurs livrent le même message : si le Canada veut conserver les mêmes objectifs sur le plan social et économique que les autres pays, il lui faut améliorer sa productivité ce qui en retour permettra de maintenir des salaires élevés.

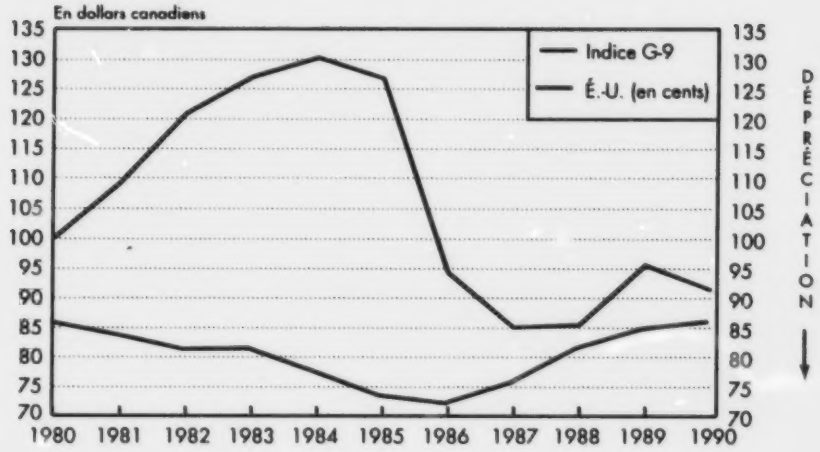
Le gouvernement du Canada — outils de la croissance

Aucune politique ne peut à elle seule garantir la compétitivité. La tâche principale du gouvernement fédéral est de définir des principes de base, ce qu'il a fait depuis son arrivée au pouvoir il y a sept ans.

Avec l'introduction, en 1984, du *Programme pour un renouveau économique* et de la politique afférente, le gouvernement a jeté l'assise d'une économie solide, concurrentielle et tournée vers l'extérieur. Jusqu'à maintenant, le gouvernement a réussi à faciliter l'accès pour les Canadiens au plus grand marché du monde, grâce à l'Accord de libre-échange; par suite de la réforme fiscale, il a éliminé les distorsions du marché dues à la taxe de vente des fabricants; il a fait tomber les restrictions inutiles en déréglementant certains secteurs comme ceux de l'énergie et des transports; il a amélioré l'équilibre des activités des secteurs public et privé en privatisant des sociétés d'État et il continue à lutter pour réduire l'inflation et le déficit. En plus des mesures propres à favoriser directement l'économie, le gouvernement a également pris des dispositions qui touchent la sécurité de l'environnement. Grâce au *Plan vert* rendu public en décembre 1990, le gouvernement a commencé à appliquer les principes du développement durable.

Un des éléments particulièrement importants du débat sur la compétitivité est la valeur du dollar canadien. En effet, la valeur de cette devise sur le

GRAPHIQUE 12
DOLLAR CANADIEN*



*Pays du G-9 (excluant les É.-U.), 1980 = 100.

Source : Banque du Canada.

marché international n'est pas fixée par le gouvernement, ni par la Banque du Canada, mais par le jeu du marché. Le taux de change fluctue en fonction des transactions du secteur privé, soit la circulation des capitaux et les échanges, les politiques fiscale et monétaire, ainsi que les attentes portant sur l'avenir économique et l'orientation politique du pays.

Le dollar canadien a fluctué considérablement par rapport aux devises des principaux partenaires commerciaux (graphique 12). Ces fluctuations ont eu à court terme des répercussions importantes sur les marges bénéficiaires des entreprises et sur la capacité de soutenir la concurrence étrangère. Ceci est particulièrement vrai des entreprises et des industries étroitement associées au commerce international. A titre d'exemple, les entreprises spécialisées du secteur primaire dont les ventes sont calculées en dollars américains font face à une baisse de leurs bénéfices calculés en dollars canadiens, lorsque ce dernier se raffermit. L'industrie canadienne a éprouvé des difficultés particulières à s'adapter à l'appréciation du dollar depuis 1986.

On estime généralement que le moyen le plus facile d'accroître la compétitivité serait de dévaluer la monnaie, mais il n'en est rien. La dévaluation du dollar ne règle pas les causes fondamentales qui menacent la compétitivité, soit la faible croissance de la productivité et la persistance de l'inflation des coûts et des prix.

En outre, la baisse du dollar amplifie les pressions inflationnistes et pourrait aboutir à une baisse du niveau de vie, puisque les conditions du commerce pourraient jouer négativement. La bataille pour juguler la hausse générale des coûts et des prix deviendrait plus difficile et plus longue.

A longue échéance, un milieu stable où l'inflation est faible et dans lequel les exigences du gouvernement sur les marchés financiers sont réduites au minimum, offre le climat économique le plus propice à une prospérité durable.

Le secteur privé — un défi à relever

Le but n'est pas simplement de survivre dans le monde qui nous entoure, mais d'y prospérer, d'être gagnant en tant que pays et nation.

Isolément, ni le gouvernement, ni l'entreprise, ni la main-d'œuvre ne peuvent y parvenir.

C'est l'intérêt du secteur privé, soit les milieux d'affaires et l'ensemble des travailleurs, et du secteur public de faire croître et prospérer l'économie. Les politiques officielles ont relancé l'économie; il incombe désormais à tous les intervenants de relever le défi.

Pour l'**entreprise,** la compétitivité veut dire des entreprises plus fortes et plus rentables, une part croissante du marché et une hausse des bénéfices.

Pour la **main-d'œuvre,** la compétitivité signifie de meilleurs emplois et salaires, des perspectives d'emploi plus adéquates et plus de satisfaction au travail.

Pour la **société,** la compétitivité est plus qu'une simple préoccupation de nature économique. En définitive, cela signifie se soucier du niveau de vie et de la qualité de vie. Si l'économie est forte et concurrentielle, elle offre la possibilité de conserver les services sociaux et les structures qui font désormais partie intégrante du mode de vie canadien, tout en donnant les moyens de s'attaquer aux problèmes nouveaux, tels ceux de l'environnement, afin de parvenir à une qualité de vie encore meilleure.

Un essor dans six domaines clés

La qualité des biens et des services canadiens ainsi que la réputation de la marque de commerce canadien (Fabriqué au Canada) sont à la base de notre aptitude à affronter la concurrence.

La compétitivité mène à la prospérité, le document de consultation que vient de publier le gouvernement, rappelle que pour bâtir une économie canadienne solide et concurrentielle, il faudra la collaboration de tous les intervenants, soit les milieux d'affaires, les travailleurs, les consommateurs et le gouvernement, dans un vaste effort pour améliorer chaque facteur clé de la compétitivité par les moyens suivants :

- former une main-d'œuvre plus scolarisée, plus qualifiée et capable de s'adapter;
- favoriser des activités plus rentables dans les domaines de la recherche, de l'innovation et de l'adaptation technologique;
- attirer et acquérir des capitaux d'investissement à des conditions raisonnables;
- créer un climat intérieur concurrentiel, réduire le nombre de règlements inutiles et favoriser des attitudes exigeantes chez les consommateurs;
- obtenir un meilleur accès aux marchés mondiaux et tirer parti des perspectives nouvelles, découlant entre autres de l'Accord de libre-échange.

Ressources humaines

Dans le *World Competitiveness Report* de 1991, le Canada se classe au 20^{e} rang des 23 pays industrialisés sur le plan de la formation en cours d'emploi et au 15^{e} quant à la disponibilité de travailleurs compétents.

Le Canada a l'un des systèmes d'enseignement les plus accessibles au monde et malgré cela, environ le tiers des étudiants ne termine pas leurs études secondaires. Du décrochage scolaire résulte un grand nombre d'illettrés fonctionnels qui sont, en grande partie, irrécupérables et inemployables.

Dans une économie concurrentielle, l'enseignement et la formation font partie d'un processus qui dure toute la vie. Le Canada consacre un pourcentage élevé de son PIB à l'éducation et, malgré cela, il existe des lacunes importantes dans l'enseignement et la formation de sa main-d'œuvre; de ce fait, l'efficacité de ces dépenses est de plus en plus remise en question.

Quelles nouvelles mesures faudrait-il prendre pour que la main-d'œuvre soit bien formée et efficace ?

La nécessité de scolariser et de former la main-d'œuvre ne peut être surestimée. **Plus de la moitié des nouveaux emplois, au cours des années 90, exigeront plus de 12 années de scolarité et de formation; pourtant, quelque 60 p. 100 de la population active actuelle n'ont pas dépassé le niveau du secondaire.** Nombre de ces personnes n'ont pas le bagage requis pour poursuivre des études et se recycler, exigences fondamentales d'une main-d'œuvre dynamique.

En conséquence, le gouvernement fédéral accordera encore plus d'importance à l'enseignement et à la formation. Par exemple, le domaine de l'assurance-chômage a été repensé, pour devenir, grâce à des programmes de formation, une assurance-emploi. Il y aura lieu aussi d'améliorer les réseaux officiels d'enseignement, pour tenir compte de besoins du milieu de travail.

Systèmes d'enseignement

Les programmes d'étude des établissements d'enseignement n'arrivent pas à suivre le rythme des demandes changeantes de l'entreprise. A titre d'exemple, de nombreux diplômés universitaires des programmes d'administration des affaires n'ont pas les capacités techniques ni la connaissance de l'innovation technologique dont ils auraient besoin. De même, de nombreux diplômés des programmes techniques n'ont pas de compétence en gestion et en télécommunications.

De l'école au travail

Aucun système de transition n'est en place, permettant de transmettre les compétences requises pour passer du milieu scolaire au milieu du travail. Les normes de programmes d'apprentissage au pays n'atteignent pas celles des pays chefs de file dans ce domaine, par exemple l'Allemagne.

Formation en cours d'emploi

Avec l'accélération du changement technologique, il faut, plus rapidement que jamais, améliorer les compétences de la main-d'œuvre. Ironie du sort, dans le contexte canadien, l'éducation et la formation en général diminuent rapidement dès l'entrée sur le marché du travail.

Seulement 31 p. 100 des entreprises canadiennes offrent une formation pertinente à leurs employés, ce qui nous place loin derrière les principaux concurrents, et une bonne part de cette formation s'adresse aux cadres. Parmi les entreprises du secteur de la fabrication, seules les grandes sociétés offraient à tous leurs employés des possibilités d'enrichir leurs compétences (graphique 13). Dans les entreprises offrant une formation, le montant dépensé par employé en 1987 se situait en moyenne à 240 $ seulement (graphique 14).

Sciences et technologie

D'après le *World Competitiveness Report* de 1991, le Canada vient au 17e rang des 23 pays industrialisés, sur le plan des sciences et de la technologie.

A l'intérieur de ce vaste facteur de compétitivité, le Canada est 15e au chapitre des dépenses de R-D des entreprises, 19e au niveau des brevets accordés aux particuliers et 9e par sa capacité de trouver et d'exploiter les technologies et les procédés nouveaux à l'échelle mondiale.

La compétitivité exige que les entreprises soient à la fine pointe de la technologie. Dans ce contexte, il faut constamment chercher de meilleures façons de faire et de nouvelles choses à faire.

Cet impératif étant posé, par quels moyens l'industrie peut-elle, de façon rentable, augmenter ses dépenses de R-D et moderniser les procédés technologiques, investissements clés de son avenir ?

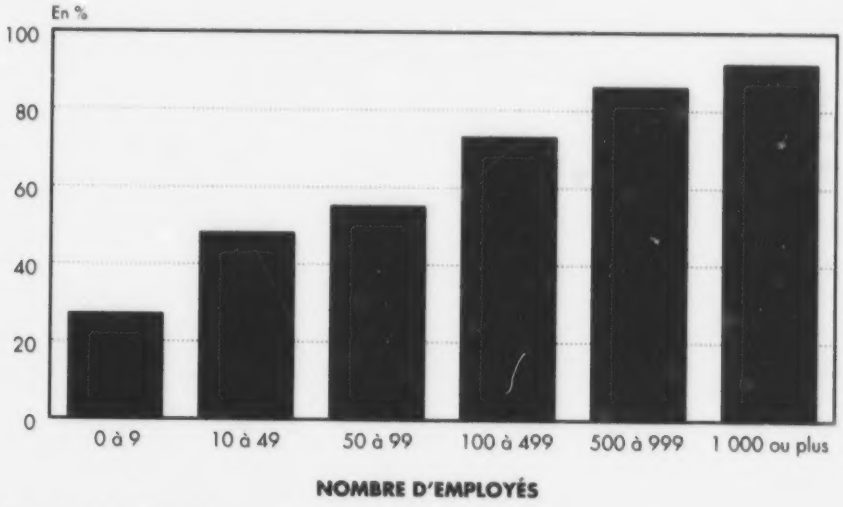
La Suède, l'Allemagne et le Japon ont démontré de façon indiscutable la supériorité des sciences et de la technologie pour s'assurer une place de choix sur le marché, dans des secteurs comme ceux de l'automobile, des biens d'équipement et de l'électronique.

Les investissements en sciences et en technologie permettent d'accroître la productivité, car ils sont à l'origine des innovations permettant d'améliorer produits et services et de créer de meilleurs emplois mieux rémunérés.

Les réalisations du secteur privé canadien dans ce domaine ne sont pas aussi brillantes que celles des principaux pays concurrents. Les dépenses de R-D de l'industrie sont inférieures à 1 p. 100 du PIB; elles ne représentent que 55 p. 100 du total de la R-D qui se fait au Canada. **Il y a plus de 40 000 entreprises de fabrication, seulement 1 700 font de la R-D** (graphique 15). Pour tirer parti du progrès technologique, l'entreprise canadienne doit à la fois augmenter ses dépenses de R-D et intégrer à ses produits, services et procédés de production, les technologies les plus récentes.

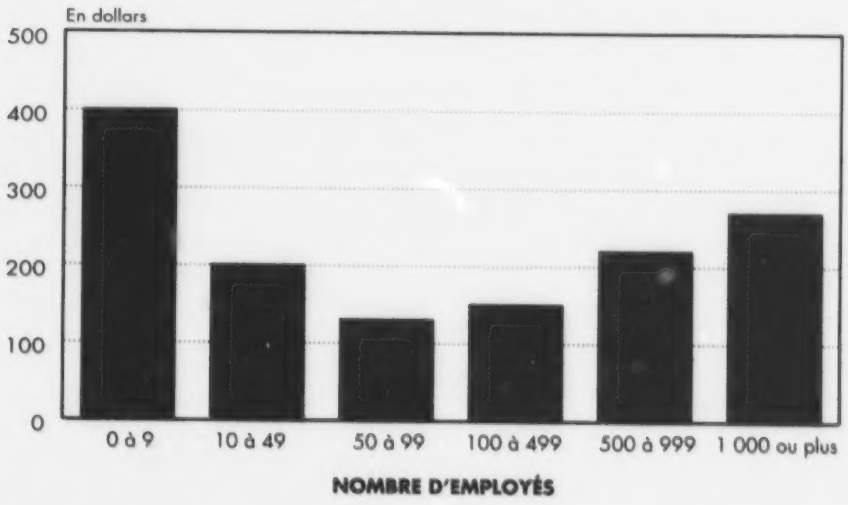
Par contre, l'innovation ne se résume pas à investir en R-D. Au niveau de l'entreprise, elle suppose aussi la capacité de comprendre et d'adopter des technologies nouvelles. Malheureusement, peu d'industries canadiennes en sont capables. A titre d'exemple, mentionnons que **le Canada compte en moyenne 4,5 scientifiques et ingénieurs par 1 000 employés; à titre de comparaison, le Japon en a 8,1.**

GRAPHIQUE 13
FORMATION DANS LE SECTEUR PRIVÉ
SELON L'ENVERGURE DES ENTREPRISES, 1987



Source : Statistique Canada.

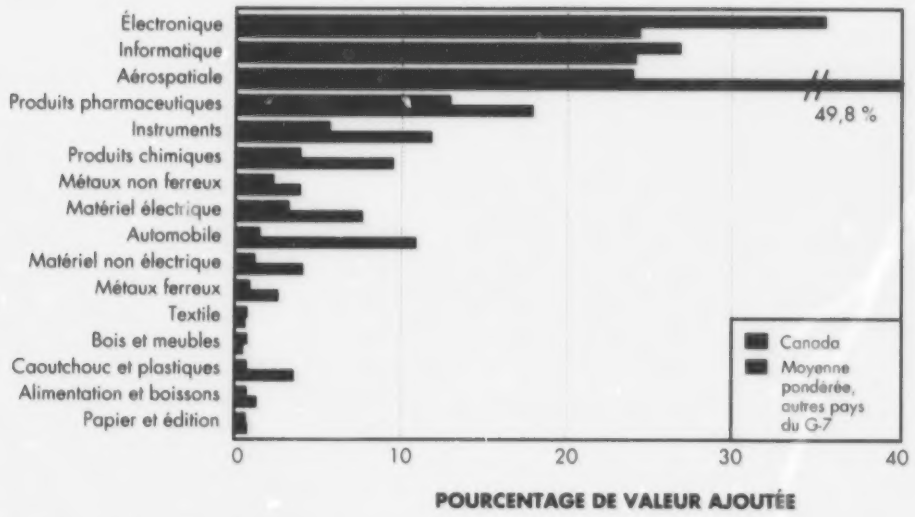
GRAPHIQUE 14
DÉPENSES DU SECTEUR PRIVÉ EN FORMATION
PAR EMPLOYÉ, SELON L'ENVERGURE DE L'ENTREPRISE,* 1987



*Employés d'entreprises appuyant ou fournissant la formation.

Source : Statistique Canada.

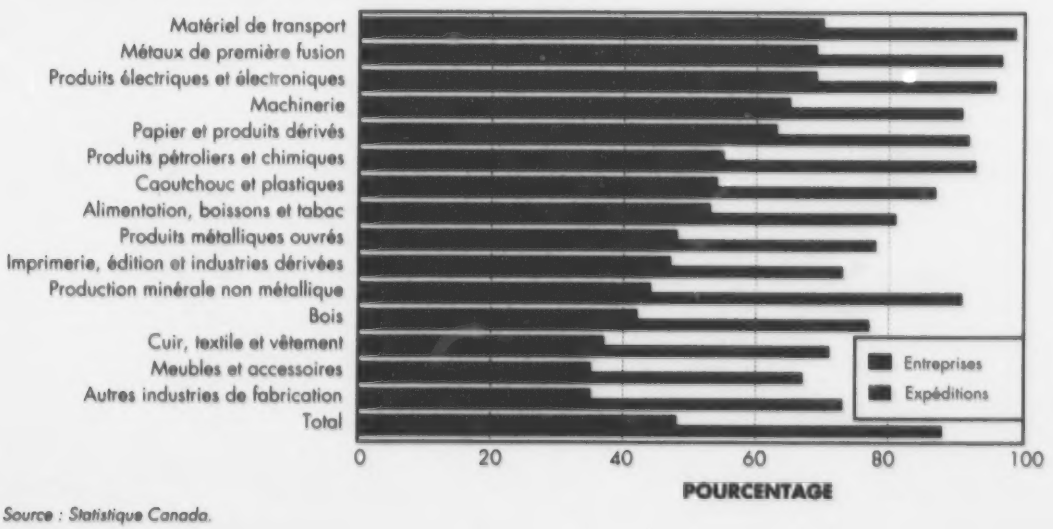
GRAPHIQUE 15
DÉPENSES EN R-D DE L'ENTREPRISE, 1987*



*Ou l'année la plus récente. Les secteurs présentés interviennent pour 67 p. 100 de la R-D des entreprises.

Source : Base de données STAN, OCDE.

GRAPHIQUE 16
UTILISATION D'AU MOINS UNE TECHNOLOGIE DE FABRICATION DE POINTE, SELON LE SECTEUR, 1989



Source : Statistique Canada.

Il n'est donc pas étonnant que, dans une étude réalisée en 1989, Statistique Canada ait constaté que moins de la moitié des répondants du secteur de la fabrication aient appliqué une ou plusieurs des 22 principales technologies propres à ce secteur (graphique 16).

Financer l'investissement

D'après le *World Competitiveness Report* de 1991, le Canada vient au 11e rang des 23 pays industrialisés sur le plan des investissements. De plus, la priorité accordée par le personnel de direction aux décisions stratégiques à long terme, lesquelles influent sur les questions des investissements, ne vient qu'au 14e rang.

Pourtant, pour être concurrentiels, il faut encourager l'esprit d'entreprise et prendre des risques.

Que peut faire le secteur privé pour s'assurer que les entrepreneurs ont facilement accès au financement ?

La compétitivité internationale du Canada passe par un climat d'investissement intéressant et par un fonctionnement efficace des marchés des capitaux.

Les comparaisons internationales sont difficiles, mais les données permettent de conclure que **le loyer de l'argent au Canada et aux États-Unis est relativement élevé, par rapport aux principaux concurrents.** Ceci s'est répercuté sur le type et le montant des investissements. Les sociétés qui font face à un loyer élevé de l'argent ont tendance à préférer les investissements à court terme, qui rapportent vite. Par conséquent, elles tendent à négliger les plans à long terme, qui visent une meilleure productivité, une diminution des coûts, la mise au point de produits et une plus grande part du marché.

De plus, nombre d'entreprises canadiennes ont de la difficulté à trouver des capitaux d'investissement. Ce problème est plus répandu dans les PME et dans les industries moins traditionnelles comme les secteurs de technologie de pointe. Une partie de la difficulté provient de ce que **les marchés canadiens du capital-risque ont tendance à être plutôt conservateurs.**

Malgré ces problèmes particuliers, la croissance globale de l'investissement au Canada a été relativement bonne. De 1980 à 1989, l'investissement dans l'entreprise canadienne, à l'exclusion de la construction domiciliaire, s'établissait en moyenne à 15,5 p. 100 du PIB, soit au deuxième rang parmi les pays du G-7. Cependant, ce résultat dépend largement d'investissements importants en construction non domiciliaire.

Le Canada a fait relativement piètre figure, dans les années 80, au chapitre des investissements en biens d'équipement intégrant des technologies de pointe et permettant d'accroître la productivité (graphique 17).

Compétitivité du marché intérieur

D'après le *World Competitiveness Report* de 1991, les gouvernements du Canada se situent au 10e rang des 23 pays industrialisés au chapitre des initiatives visant à stimuler la concurrence sur le marché intérieur.

Pour être concurrentielles sur le plan international, les entreprises doivent commencer par affronter la concurrence intérieure. Un premier pas en ce sens serait l'élimination des barrières au commerce interprovincial.

Par quels moyens les industries et les syndicats peuvent-ils efficacement encourager l'élimination de ces obstacles ?

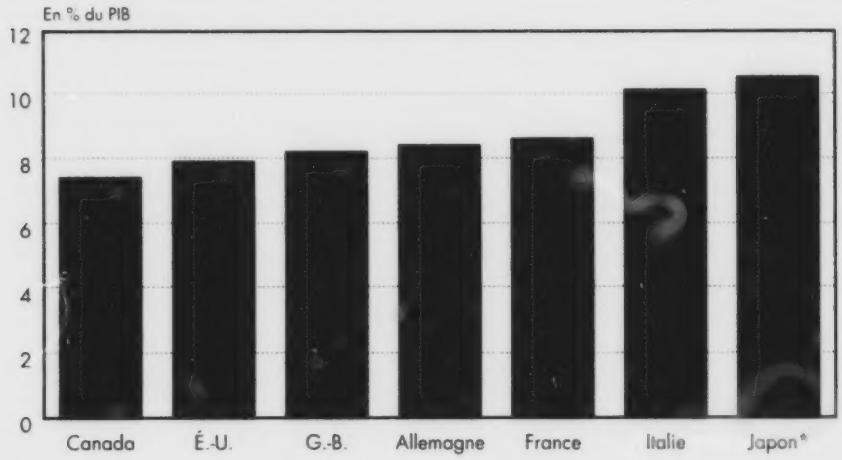
La concurrence sur le marché intérieur favorise l'esprit d'entreprise et oblige les entreprises et la main-d'œuvre à constamment chercher des moyens d'augmenter leurs possibilités sur le plan de la compétitivité.

La compétitivité de l'industrie dépend de l'ensemble des politiques intérieures, à savoir la politique sur la concurrence, les règlements sur la création d'entreprises et les faillites, les droits sur la propriété intellectuelle, le cadre réglementaire, le régime fiscal, l'attitude à l'endroit de l'investissement étranger. Le cadre de la politique intérieure doit être efficace et favoriser la compétitivité.

A titre d'exemple, l'existence de droits bien définis sur la propriété intellectuelle favorise l'innovation et l'investissement. En protégeant ceux qui innovent, les droits sur la propriété intellectuelle incitent à investir davantage dans de nouveaux produits et procédés, avec les possibilités que cela entraîne en matière de retombées sur l'ensemble de l'économie.

Dans le domaine de la politique de la concurrence, la *Loi de 1986 sur la concurrence* a permis de moderniser les normes. Les changements apportés par cette loi permettent notamment un traitement particulier pour les consortiums d'exportation, les entreprises en participation et la collaboration entre entreprises, dispositions qui augmentent la compétitivité des entreprises canadiennes. Le gouvernement continue d'examiner l'adéquation de la concentration des entreprises au Canada. En outre, il a entrepris l'étude

GRAPHIQUE 17
INVESTISSEMENT DE L'ENTREPRISE — BIENS D'ÉQUIPEMENT ET MATÉRIEL (moyenne, 1980 à 1989)



*Pour le Japon, de 1980 à 1988.

Source : OCDE.

de certains points de la *Loi sur les sociétés par actions* et de la *Loi sur la faillite*, par exemple les droits des actionnaires, les règles sur les transactions d'initiés et les options pour les débiteurs, pour s'assurer que ces lois continuent de servir la compétitivité des entreprises canadiennes. En juin 1991, dans le cadre de la révision de la *Loi sur la faillite*, le gouvernement a déposé à la Chambre des communes des modifications destinées à améliorer les conditions reliées à la prise de risques, à l'entrepreneurship et à la création d'entreprises.

L'absence de libre-échange entre les provinces reste un sujet de préoccupation. Elle a un effet négatif sur le développement des entreprises, sur la façon dont elles s'organisent pour faire des affaires au Canada et sur leur aptitude à affronter la concurrence. **Un marché aussi restreint que celui du Canada ne peut se permettre la fragmentation résultant des barrières au commerce interprovincial.** Il faut veiller à ce que les cadres commerciaux intérieurs tiennent compte de la nécessité de soutenir la concurrence dans cette course à la mondialisation des activités.

Relations commerciales

D'après le *World Competitiveness Report* de 1991, le Canada vient au 16^{e} rang des 23 pays industrialisés au chapitre de la mondialisation des marchés. Sa faculté d'adapter les produits intérieurs à l'exportation obtient le 15^{e} rang, tandis que la volonté des entreprises de conclure des alliances outre-frontière occupe la 10^{e} place au classement.

Dans une économie restreinte et ouverte comme celle du Canada, il faut, pour être concurrentiel, saisir les débouchés qui s'offrent par suite de l'élimination des barrières internationales.

Quelles autres mesures les Canadiens peuvent-ils prendre pour passer d'un marché tourné vers l'intérieur et être plus dynamiques sur le marché mondial ?

L'accès aux marchés mondiaux et l'exploitation des débouchés commerciaux accroissent le rendement et la compétitivité et offrent aux entreprises de nouvelles occasions de devenir des entreprises d'envergure mondiale.

Les efforts du GATT et de l'Accord de libre-échange pour élargir l'accès au marché ont ouvert des portes à l'entreprise canadienne. Pourtant,

l'abaissement des barrières au commerce n'est qu'un premier pas : pour profiter davantage du commerce, les industries doivent dépasser le marché intérieur et percer sur de nouveaux marchés. Actuellement, l'assise industrielle du Canada est dominée par des PME non orientées vers l'exportation. En fait, **seulement 100 des quelque 40 000 entreprises de fabrication assurent plus de la moitié des exportations de marchandises.**

Faire des échanges sur le marché mondial est très exigeant. Pour réaliser leur potentiel, les entreprises doivent acquérir une connaissance poussée des conditions du marché, des obstacles et des débouchés. Elles doivent de plus connaître l'existence des méthodes de financement commercial compétitif, soit les prêts et les crédits, et y avoir accès. Le climat commercial mondial est actuellement dominé par les mouvements de capitaux d'investissement direct et les échanges entre les entreprises.

Le flux des investissements étrangers, dont la croissance est environ trois fois supérieure à celle du commerce, est l'un des principaux agents d'intégration économique globale et un facteur clé de diffusion de la technologie. Nouer des liens d'investissement direct avec des entreprises d'autres pays serait l'un des moyens par lesquels les entreprises canadiennes, qui sont habituellement d'envergure modeste d'après les normes mondiales, pourraient obtenir l'accès à la technologie mondiale et aux réseaux d'échanges intra-entreprises.

Conscient de l'importance de ces enjeux, le gouvernement fédéral a lancé la stratégie *Horizon le monde*, programme destiné à aider les PME à intégrer leurs activités sur les plans du commerce international, des sciences, de la technologie et de l'investissement. De plus, le gouvernement aide les exportateurs canadiens par l'intermédiaire de son réseau de bureaux de commerce dans le monde. Le résultat de ces initiatives pourrait être amplifié par un redoublement des efforts du secteur privé, soit des mesures prises par les entreprises ou par des associations industrielles.

C'est aux États-Unis que le Canada a réalisé la plus grande partie de ses gains sur le marché international dans les années 80 (graphique 18). La part canadienne du marché américain a augmenté dans presque tous les grands secteurs de fabrication. Par contre, la part canadienne du total des importations américaines de marchandises est demeurée stable au cours des années 80, malgré la baisse marquée pendant la décennie précédente.

Même si les exportateurs canadiens ont relativement bien réussi à soutenir la concurrence des producteurs américains, d'autres pays exportateurs ont fait encore mieux. **Le Canada a perdu du terrain par rapport à d'autres pays, sur le marché américain, même dans les industries où il possède une avance confortable.**

Même si l'Accord de libre-échange accroît le commerce vers les États-Unis, il faut devancer la concurrence sur le marché américain tout en créant des liens nouveaux avec d'autres régions du monde. Par le resserrement des liens commerciaux avec le Mexique, la CE, l'Asie et l'Europe de l'Est, le Canada stimulera encore davantage son développement économique.

Création de partenariats

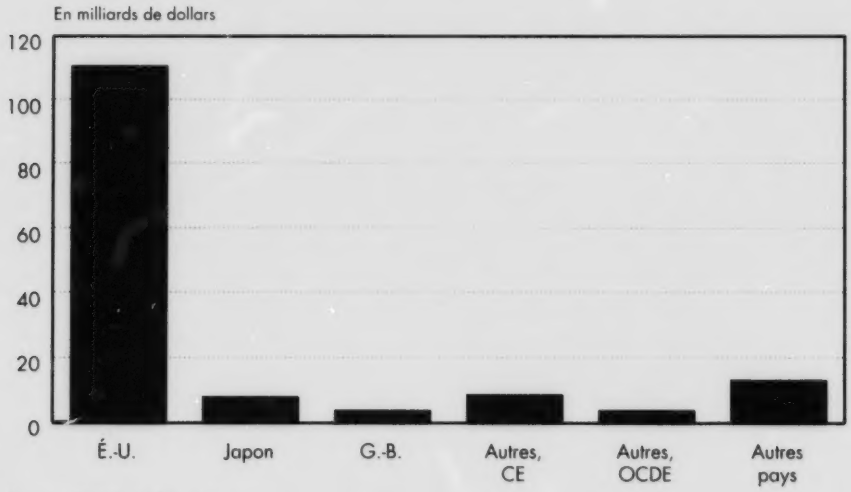
D'après le *World Competitiveness Report* de 1991, le Canada vient aux 11e, 12e et 13e rangs des 23 pays industrialisés sur les plans, respectivement, de la gestion dans son ensemble, du roulement de personnel et de l'effet de l'absentéisme sur l'entreprise.

Pour être concurrentiel, il faut mener une action commune, fondée sur la participation des milieux d'affaires et des syndicats. L'entreprise et les travailleurs peuvent-ils accorder une plus grande priorité à des objectifs communs et travailler en coopération ?

Le seul moyen d'accroître la compétitivité est de s'assurer que les milieux d'affaires, la main-d'œuvre, les enseignants, les gouvernements et les autres intervenants travaillent ensemble. **Il faut de nouveaux partenariats pour faire face aux changements dans la nature et l'organisation du travail, ainsi que les relations de travail.**

La compétitivité de l'industrie commence par la collaboration au niveau de l'entreprise. Les entreprises doivent améliorer leurs structures traditionnelles de production et de gestion. Nombre d'entreprises qui réussissent aujourd'hui, tant au Canada qu'ailleurs, utilisent des méthodes telles que la GTQ pour augmenter leur compétitivité. L'amélioration du service et de la qualité du produit résulte de la coopération à l'intérieur de l'entreprise et des relations entre celle-ci et ses fournisseurs et clients. Cette coopération exige plus que de bonnes

GRAPHIQUE 18
EXPORTATIONS CANADIENNES DE BIENS, 1990



Source : Statistique Canada.

relations de travail dans l'entreprise, soit des relations étroites avec les fournisseurs et les clients. La compétitivité est fonction des liens entre des groupes qui, dans les entreprises traditionnelles, sont très distincts.

Pour le bon fonctionnement de l'économie, la concurrence entre entreprises est aussi importante. Par contre, il arrive que la coopération entre les entreprises puisse les aider à accroître leur compétitivité internationale. Par exemple, l'accès aux marchés mondiaux peut être refusé à une petite entreprise, mais non à des petites entreprises qui se sont associées. Les regroupements stratégiques, les partenariats et les entreprises en participation peuvent être autant de moyens nécessaires pour demeurer concurrentiels.

La création de partenariats signifie en outre qu'il faut prendre ensemble la responsabilité d'apporter les changements nécessaires pour accroître la compétitivité, dans une économie mondiale dynamique. Sur le plan des ressources humaines, l'entreprise, les syndicats, les enseignants et les gouvernements doivent encourager tous les travailleurs à acquérir de nouvelles compétences. Les particuliers doivent être prêts à accepter le changement, pour obtenir de meilleurs emplois et un niveau de vie plus élevé.

En bref, il faut consolider les partenariats actuels et en créer de nouveaux. Tous les joueurs en présence doivent comprendre que d'avoir un pays fort et compétitif constitue un avantage.

Le consensus — gage de compétitivité

Le gouvernement fédéral se tourne vers l'industrie et les syndicats et vers tous les Canadiens de tous les secteurs de l'économie.

Il est temps de parvenir à un consensus national et de préparer un programme pour assurer la compétivitié du Canada.

La compétitivité ne peut être imposée par les gouvernements. Elle doit se construire avec la participation et l'engagement de tous les intervenants. Ce document et les consultations prévues donnent à tous la possibilité de faire connaître leur point de vue et leur avis sur les défis que doit relever le Canada. Le premier défi est de reconnaître que tous ensemble, nous pouvons accroître la compétitivité du pays.

Pour que les consultations sectorielles soient valables, il est important qu'elles soient dirigées par le secteur privé. L'entreprise et les syndicats de chaque secteur doivent amorcer le processus en créant les partenariats nécessaires pour relever le défi de la compétitivité. D'autres participants, tels les fournisseurs, les clients et les universitaires, peuvent également être appelés à faire connaître leur point de vue sur la compétitivité de telle ou telle industrie, de façon à enrichir le débat. Le gouvernement fera en sorte de faciliter les consultations.

Puisque la situation de chaque secteur est unique, il est utile d'examiner séparément les perspectives et les défis pour chacun d'entre eux à l'intérieur du cadre qui vient d'être décrit. Tel est l'objet du prochain chapitre.

CHAPITRE II

ANALYSES SECTORIELLES
Rendement et perspectives

ISTC a pour mandat d'encourager la compétitivité internationale de l'industrie canadienne ainsi que l'excellence en sciences et en technologie. Dans ce contexte, ce chapitre tente d'analyser le degré de compétitivité des 16 grands secteurs industriels suivants :

- Alimentation et boissons
- Produits chimiques
- Produits forestiers
- Métallurgie et sidérurgie
- Matériaux ouvrés
- Biens d'équipement
- Matériel électrique
- Technologie de l'information
- Aérospatiale et électronique pour la défense
- Automobile
- Transports en commun
- Textile
- Meuble
- Services commerciaux
- Construction
- Tourisme

Ces secteurs regroupent un grand nombre d'industries et les analyses portent davantage sur certaines industries en particulier. On n'y discute pas par contre d'importants secteurs de l'économie canadienne, soit l'industrie des ressources naturelles (agriculture, pêche, exploitation forestière et minière) et les services publics.

Chaque analyse donne des précisions sur la **structure** du secteur, son **rendement**, ses **forces et faiblesses**, ses **perspectives pour les années 90** et trace des avenues **vers la compétitivité internationale**. Ce plan soulève les principales questions que l'industrie, les syndicats et les gouvernements devront examiner, à titre individuel ou collectif, durant les années 90 pour assurer la compétitivité internationale de ces secteurs.

LE SECTEUR DE L'ALIMENTATION ET DES BOISSONS, PRÉSENT PARTOUT AU CANADA, se classe parmi les cinq secteurs les plus importants au chapitre des expéditions, de l'emploi et de la valeur ajoutée. Il fournit de l'emploi à 232 000 personnes et approvisionne un marché évalué à 43 milliards de dollars. Bien qu'il soit essentiellement orienté vers le marché intérieur, ce secteur réalise un modeste excédent d'exportation grâce à une demande forte et constante sur les marchés internationaux du poisson, du porc et des spiritueux.

Structure

Le secteur canadien de l'alimentation et des boissons peut être divisé en six grands sous-secteurs, compte tenu de leurs sources d'approvisionnement et de la valeur ajoutée. Les quatre premiers — viande et volaille, produits de la mer, produits laitiers et produits agro-alimentaires — sont étroitement liés aux secteurs de l'agriculture et de la pêche. Malgré un volume de production élevé des principales denrées, comme la viande fraîche, le poisson, le lait de consommation et la farine, la valeur ajoutée de ces produits est relativement faible, mais toutes ces industries tentent actuellement d'augmenter la valeur ajoutée de leurs produits. Les deux autres groupes, soit les produits de seconde transformation et les boissons, caractérisés par une valeur ajoutée supérieure, représentent près de 60 p. 100 de la valeur ajoutée dans ce secteur.

Sur le plan géographique, la plupart des entreprises du secteur des produits de la mer, de l'industrie de la viande ainsi que certaines industries agro-alimentaires, comme celle de la trituration des oléagineux, sont situées près des sources d'approvisionnement en denrées de base. Pour leur part, l'industrie laitière, les industries de seconde transformation et l'industrie des boissons sont groupées près des grands centres urbains. Au moins 47 p. 100 de la production d'aliments et de boissons à forte valeur ajoutée se trouvent en Ontario et 30 p. 100, au Québec. On trouve au Canada des industries de transformation propres à chaque région. Citons, entre autres, les grandes installations de transformation des produits de la mer sur les côtes atlantique et pacifique, les usines de transformation de la pomme de terre au Nouveau-Brunswick, à l'Île-du-Prince-Édouard, au Manitoba et en Alberta, les installations de transformation de fruits et les établissements vinicoles dans les régions d'Annapolis, de Niagara et de l'Okanagan, et enfin, les usines de fabrication du sucre de betterave au Manitoba et en Alberta.

Au chapitre de la propriété, ce secteur est très diversifié et changeant. Un grand nombre de multinationales étrangères, comme Nestlé et les soupes Campbell, de même que de nombreuses PME, canadiennes pour la plupart, possèdent les installations de seconde transformation. Les grandes sociétés étrangères multiplient leurs activités dans des domaines jusqu'à récemment dominés par les entreprises canadiennes, comme la viande et la volaille (Hillsdown, Cargill et Tyson) et les produits agro-alimentaires (ADM et Central Soya). Cependant, dans l'industrie laitière et le secteur des produits de la mer, les entreprises appartiennent à un petit nombre de grandes sociétés canadiennes (Agro-Pur, Ault, Produits de la mer national Limitée et Fishery Products International). D'ailleurs, la concentration se poursuit dans ce secteur en raison d'un processus soutenu de rationalisation et de spécialisation. Cependant, sur la côte atlantique, nombre de villes à industrie unique dépendent des petits centres de transformation des aliments, d'où un rythme de rationalisation beaucoup plus lent.

Les industries de transformation des aliments et des boissons constituent le principal marché des 290 000 agriculteurs et des 100 000 pêcheurs canadiens, les achats de produits de la ferme et de bétail se chiffrant à 22 milliards de dollars annuellement et ceux de poisson, à 3 milliards. En comparaison, les exportations canadiennes de denrées alimentaires de base, principalement le blé et les produits de la mer, représentent environ 10,5 milliards par an et les exportations d'aliments transformés, 5,5 milliards.

Chaque année, le secteur transforme des produits canadiens d'une valeur de 12 milliards de dollars ainsi que des produits importés, comme la canne à sucre, les produits tropicaux et la farine de soya, évalués à 7 milliards, la valeur des aliments et des boissons ainsi obtenus s'élevant à plus de 42 milliards. Les importations canadiennes d'aliments transformés, principalement des États-Unis, se chiffrent à quelque 5 milliards. L'industrie compte sur le commerce de détail, secteur à forte concentration et de plus en plus exigeant, pour distribuer et mettre en marché sa production au Canada.

Le secteur exporte entre 10 et 15 p. 100 de sa production et importe quelque 10 à 12 p. 100 de matières premières, principalement du sucre de canne, du café, du thé et des produits tropicaux. Ces données globales dissimulent le fait que seules quelques industries sont fortement orientées vers les marchés d'exportation, notamment celles du poisson (exportant 85 p. 100 de sa production), du porc (22 p. 100), des spiritueux (49 p. 100) et des huiles végétales (24 p. 100). Depuis les années 70, les États-Unis sont le plus important partenaire commercial du Canada dans ce secteur, tandis que le Japon a remplacé la CE au second rang des principaux marchés canadiens d'exportation de produits alimentaires.

Rendement

Durant les années 60, 70 et au début des années 80, la croissance dans le secteur canadien de l'alimentation et des boissons s'est maintenue, mais la productivité de la main-d'œuvre, qui progressait lentement par rapport à celle des États-Unis, a commencé à diminuer au milieu des années 70 et ne s'est pas rétablie. Depuis les années 60, le secteur a connu plusieurs crises, notamment la montée en flèche du prix des denrées entre 1973 et 1975, l'embargo des États-Unis en 1980 sur l'expédition de céréales à l'URSS et la guerre des subsides à l'exportation des céréales livrée par les États-Unis et la CE à la fin des années 80.

Durant les années 80, la productivité de l'industrie alimentaire américaine, principal concurrent du Canada, a beaucoup augmenté en comparaison de la productivité canadienne, grâce à une rationalisation en profondeur et aux investissements considérables dans des installations *d'envergure mondiale*. Situées principalement dans des États où les salaires sont moins élevés, ces installations ont contribué à contrebalancer durant les années 80 l'avantage du Canada, dont les coûts de la main-d'œuvre étaient de 10 p. 100 inférieurs aux coûts américains. D'autres facteurs de compétitivité américaine, comme l'intégration verticale, les liens établis avec des réseaux nationaux de distribution et les économies d'échelle, ont favorisé le déplacement des activités de seconde transformation, comme la transformation du poisson et de la viande rouge, vers les États-Unis. Plusieurs Canadiens achètent produits laitiers, volaille et autres aliments aux États-Unis, ce qui laisse entendre que les prix sont plus avantageux dans ce pays.

Rentabilité

En matière de rentabilité, il y a une grande diversité dans ce secteur. Le rendement dans l'industrie laitière, les industries de seconde transformation et l'industrie des boissons alcoolisées est constant, mais certaines industries cycliques sont aux prises avec d'énormes fluctuations du marché, notamment le secteur de la transformation de la viande et l'industrie de la pêche. Depuis 1980, l'industrie de la transformation du poisson a traversé deux cycles d'affaissement des prix et des profits (de 1981 à 1983 et de 1989 à 1990), tout comme celle de la viande rouge (de 1983 à 1984 et de 1989 à 1990). Ces deux industries ont alors rationalisé leurs activités.

Dans l'ensemble, la rentabilité du secteur (rendement de l'actif) correspond à celle de l'industrie manufacturière. Certaines entreprises ont dépensé leur actif plutôt que de le réinvestir, surtout les entreprises de certains secteurs caractérisés par une très grande surcapacité, comme les industries de la pêche, de la viande rouge, de la trituration des oléagineux et de la farine. Ces industries, qui ont subi des pertes d'exploitation prolongées en raison de la faible marge bénéficiaire pour la transformation, ont été pratiquement impuissantes à financer la construction de grandes installations de production.

Compétitivité internationale

Les taux de croissance de la demande intérieure en denrées alimentaires ont diminué durant les années 80, mais tout porte à croire que le rendement du secteur était satisfaisant, les importations étant limitées, même dans le cas des produits dont le tarif est peu élevé. Durant les années 70, le secteur a conservé également sa part habituelle des principaux marchés d'exportation — poisson, viande, malt et

spiritueux —, mais il y a eu un ralentissement des exportations au cours de la dernière décennie. En effet, bien qu'en termes absolus le volume des exportations du secteur soit demeuré le même durant les années 80, le Canada n'a pas conservé sa part du nombre croissant des marchés d'exportation. A la fin des années 80, le secteur comptait encore sur l'exportation de denrées transformées à faible valeur ajoutée. Les États-Unis et le Japon sont aussi demeurés ses deux principaux marchés d'exportation, malgré les efforts du secteur canadien en vue de pénétrer de nouveaux marchés.

Les années 90 offrent des défis de taille pour le secteur canadien de l'alimentation et des boissons. L'Accord de libre-échange a eu pour conséquence immédiate une remise en question au sein des multinationales, qui ont dû prendre des décisions importantes en matière d'investissements. Celles qui ont décidé de rester au Canada ont dû explorer divers moyens de prendre de l'expansion et de tirer le meilleur parti des installations en activité afin de devenir plus concurrentielles sur les marchés nord-américains et mondiaux.

Il y a des occasions à saisir. Sauf quelques exceptions dans l'industrie des produits de la mer, plusieurs sortes de poissons étant temporairement épuisés, les ressources du secteur de l'alimentation et des boissons sont stables, permettant un approvisionnement fiable en denrées de base de qualité supérieure. Ces denrées sont transformées en divers produits à valeur ajoutée, dont certains continueront de répondre à une forte demande sur les marchés d'exportation (produits de la mer, viandes maigres, aliments fabriqués et aliments fins). Le secteur de la transformation offre une capacité de production spécialisée et variée, convenant bien à certains créneaux des marchés nord-américain, japonais, européen et océanien.

L'entrée stratégique de grandes sociétés américaines et européennes dans plusieurs des principales industries alimentaires du Canada semble confirmer que les grandes industries du secteur doivent envisager un revirement complet, pour passer d'une dépendance envers les marchés intérieurs à la commercialisation mondiale. Pour ces sociétés fondées sur des approvisonnements en denrées de base de qualité, comme le blé, le canola, le bœuf et le porc, les possibilités de croissance sont importantes, surtout en ce qui a trait aux produits à valeur ajoutée exportés par l'entremise des réseaux commerciaux des multinationales. Ces possibilités sont tributaires toutefois de l'issue des négociations dans le cadre de l'Uruguay Round; si les pays ne s'entendent pas pour limiter les subventions à l'agriculture qui faussent les modèles commerciaux, la compétitivité intrinsèque des denrées de base sur le marché aura peu de poids sur le marché mondial des produits dérivés.

Il est difficile de juger de la compétitivité internationale de nombre d'industries canadiennes du secteur de l'alimentation et des boissons, les échanges commerciaux étant grandement faussées par les subventions à l'exportation versées par les pays concurrents. Toutefois, il est de plus en plus évident que les politiques canadiennes visant à fermer le marché intérieur pour favoriser certaines denrées de base nuisent à la productivité d'industries alimentaires clés au Canada.

Forces et faiblesses

Situation mondiale

Pour bien comprendre le rendement du secteur de l'alimentation et des boissons, il faut examiner brièvement l'évolution de la concurrence mondiale et analyser les principaux facteurs influant sur ce rendement. Durant les années 70 et 80, la compétition internationale s'est intensifiée dans ce secteur, d'abord sur les marchés d'exportation, l'Europe ayant connu un nouveau départ, puis sur le marché intérieur, où les menaces réelles ou éventuelles d'importations d'autres pays n'ont cessé de croître depuis 1985.

La création de la CE a fondamentalement transformé les modèles des échanges mondiaux de denrées alimentaires. La Politique agricole commune a conduit l'Europe de l'Ouest, anciennement un grand importateur de denrées alimentaires canadiennes, à l'autosuffisance pour la plupart des produits alimentaires et à devenir un exportateur dynamique de céréales et d'aliments de première transformation. L'exportation des surplus alimentaires de la CE étant subventionnée par l'État, des pays exportateurs, comme le Canada, ont perdu plusieurs marchés d'exportation de la farine, du malt, des produits laitiers et du porc. L'adhésion de la Grande-Bretagne à la CE en 1973 représentait également la perte d'un marché important pour les exportateurs canadiens d'aliments transformés, ainsi qu'une plus forte concurrence de certains produits australiens et

néo-zélandais sur le marché intérieur et les grands marchés d'exportation du Canada.

Depuis 1985, la vive réaction des Américains aux incursions de la CE sur les marchés d'exportation traditionnellement détenus par les États-Unis ont causé l'effondrement actuel des prix de nombreux produits agro-alimentaires d'intérêt pour le Canada. Les effets de la guerre des subventions aux denrées alimentaires de base comme la farine et les huiles végétales, menée par les États-Unis et la CE, se sont traduits par une baisse des revenus au Canada et chez d'autres partisans du libre-échange. Cette situation menace de se prolonger jusqu'à ce que les négociations du GATT conduisent à l'adoption de mesures efficaces contre ces subventions. En outre, plusieurs décisions rendues par des commissions du GATT et issues de l'Accord de libre-échange, notamment en ce qui a trait aux boissons alcoolisées, à la crème glacée et au yaourt, ont diminué la capacité du Canada à défendre son marché intérieur, et ont forcé ce pays à contrôler entre autres les produits de la mer. Il faut toutefois remarquer qu'un certain nombre de commissions, notamment celles du GATT et de l'Accord de libre-échange qui étudiaient les mesures compensatoires sur le porc américain, ont récemment tranché en faveur du Canada.

Enfin, citons des événements plus positifs, comme la libéralisation du commerce des produits alimentaires transformés à la suite du Tokyo Round, la nouvelle demande de produits alimentaires par un Japon toujours plus fort, la hausse initiale des réserves de poissons grâce à la nouvelle zone côtière de 200 milles marins (1977) au Canada et une croissance considérable des expéditions d'aide alimentaire comme la farine, le lait écrémé en poudre et l'huile de canola.

Concurrence internationale

Durant les années 70 et au début des années 80, l'isolement relatif du marché intérieur atténuait les répercussions de la concurrence accrue découlant de la mondialisation des marchés. Toutefois, le pays est beaucoup moins isolé depuis l'entrée en vigueur de l'Accord de libre-échange, qui a permis de mieux cerner les particularités de la structure et de la compétitivité de l'industrie canadienne par rapport à celles de l'industrie américaine.

Durant les années 70 et 80, les facteurs de compétitivité en jeu étaient nombreux et leurs conséquences sur les principales parties en cause —fournisseurs d'intrants, secteur primaire (agriculture et pêche), industries de transformation de denrées, fabricants de produits à forte valeur ajoutée et consommateurs — étaient fort complexes. Parmi les facteurs clés, citons les liens avec les fournisseurs, la R-D, la structure et l'orientation de l'industrie, les stratégies d'entreprise, l'accès aux investissements et aux marchés, la gestion des approvisionnements, les barrières entre les provinces, les coûts de production, l'évolution de la demande du consommateur, les regroupements stratégiques, l'innovation et les ressources humaines.

Au Canada, les agriculteurs, les pêcheurs et les industries de transformation des aliments ont librement accès aux fournisseurs mondiaux d'intrants comme le matériel agricole, les technologies de transformation des aliments et les ingrédients. Toutefois, les prix de ces intrants au pays ne sont pas nécessairement aussi avantageux que ceux pratiqués dans d'autres pays concurrents, en raison dans certains cas des normes nettement supérieures de qualité au Canada. Une concentration accrue des fournisseurs pourrait se traduire par une hausse substantielle du coût des technologies courantes provenant de l'extérieur du Canada.

La tendance à la mise au point de technologies de transformation maison peut restreindre ou retarder l'accès à de nouvelles technologies, surtout lorsque la R-D est menée par une grande société de transformation ou par un organisme étroitement lié à une initiative nationale, comme le projet de transformation automatisée des viandes en Australie, ou lorsque l'invention est protégée par brevet ou secret industriel (c'est le cas des aliments fabriqués comme l'aspartame). Peu d'entreprises au Canada mettent au point de nouvelles technologies de sorte que le pays risque de profiter de moins en moins des percées technologiques.

Recherche et développement

Le gouvernement a fortement appuyé la R-D fondamentale et les réseaux d'échange de technologie dans le secteur de l'alimentation, mais ces efforts s'adressaient principalement à la production dans le secteur primaire. A ce chapitre, la R-D portant essentiellement non sur les produits à forte valeur ajoutée, mais sur la production de denrées de base, c'est dans ce domaine que se situe la force du Canada. Dans le

secteur de l'alimentation et des boissons, la R-D vise surtout à améliorer les produits actuellement sur le marché plutôt que de créer des produits ou des procédés.

Ces tendances sont le reflet des besoins de l'industrie primaire dans les régions : l'industrie de la pêche sur les côtes atlantique et pacifique, l'industrie laitière dans le centre du Canada, la culture des céréales et l'élevage dans les Prairies et les centres de culture fruitière et maraîchère. Les percées technologiques dans le secteur primaire ont entraîné l'introduction de nouvelles cultures et de méthodes de production, par exemple le maïs-grain, le canola, l'élevage intensif et, plus récemment, l'aquiculture intensive.

Les efforts de R-D dans ces domaines ont contribué grandement à la rentabilisation de la production, mais le secteur de l'alimentation et des boissons accuse souvent un retard puisque qu'il s'agit du secteur manufacturier ayant le moins investi au Canada (la R-D représentant 0,2 p. 100 du chiffre d'affaires des industries du secteur contre 1,5 p. 100 pour l'ensemble du secteur manufacturier au Canada). Au pays, les sociétés de propriété étrangère, surtout celles dont les marques sont bien connues, investissent davantage en R-D que les entreprises canadiennes (0,7 p. 100 du chiffre d'affaires contre 0,1 p. 100). La mise au point de techniques novatrices pour la transformation des aliments a aussi été très limitée au pays et s'est résumée en grande partie à l'adaptation d'innovations étrangères au contexte canadien. Le peu d'investissements en R-D est particulièrement manifeste dans l'industrie de la transformation du poisson, où moins de 0,1 p. 100 du chiffre d'affaires a été consacré à cette activité. Dans l'ensemble, la R-D se porte beaucoup mieux dans le secteur américain de l'alimentation et des boissons (0,4 p. 100 du chiffre d'affaires), mais l'investissement à ce poste est tout de même faible en Amérique du Nord, les concurrents japonais et européens investissant de plus en plus dans ce domaine.

Structure et orientation de l'industrie

Alors que les industries canadiennes à valeur ajoutée et les secteurs primaires dont elles dépendaient évoluaient au même rythme, les sous-secteurs de la transformation alimentaire ont pris deux voies différentes: les uns se tournant vers les marchés intérieurs, les autres, vers les marchés d'exportation. Les premiers bénéficiaient pour la plupart d'une importante protection tarifaire, le contrôle des importations s'ajoutant aux systèmes de gestion des approvisionnements en volaille et en produits laitiers. D'autres secteurs importants de première transformation ont continué de se tourner vers les marchés d'exportation et possèdent des avantages concurrentiels de base, ont acquis certaines aptitudes au contact des réalités du commerce et sont plus en mesure d'ajouter de la valeur à leurs produits. Citons entre autres les industries de la viande rouge, du canola et, par-dessus tout, des produits de la mer.

La structure d'entreprise a souvent influé sur les perspectives de croissance des diverses industries du secteur. Les multinationales connues du secteur alimentaire, dont les marques sont réputées et souvent distribuées à l'échelle internationale, comme Kraft-General Foods, Kellogg's, Nabisco et Nestlé, continuent de dominer les industries à valeur ajoutée, qui bénéficient depuis longtemps d'une protection tarifaire élevée. Ces multinationales sont établies au Canada depuis longtemps et s'intéressent surtout au marché intérieur. Par ailleurs, les entreprises du secteur des denrées périssables (produits de la mer, viande et volaille, boulangerie et produits laitiers) appartiennent en général à des intérêts canadiens en raison des conditions particulières de ce marché, comme la durée limitée de conservation des produits à l'étalage et les règlements régissant l'accès à l'approvisionnement en poisson aux industries de transformation canadiennes. Enfin, l'industrie laitière se distingue par un grand nombre de coopératives de transformation prospères.

Stratégies d'entreprise

Depuis 1985, il est toutefois devenu évident que le secteur de l'alimentation n'est plus la chasse gardée des Canadiens. Des sociétés étrangères solidement enracinées dans les réseaux de commerce international et la transformation première des aliments ont pris des positions stratégiques au sein de certaines industries alimentaires canadiennes afin d'avoir accès à des ressources particulières ou à des réseaux de mise en marché; citons, entre autres, Hillsdown Holdings (poisson, viande, volaille, farine), Cargill (viande rouge), Tyson (volaille), Central Soya (trituration des oléagineux et raffinage d'huiles comestibles) et ADM Ltd. (trituration des oléagineux, farine, malt). Ces entreprises ont joué un rôle important au

chapitre de la rationalisation en profondeur des principales industries de première transformation au Canada, tandis que les multinationales établies au pays depuis de nombreuses années font des compressions dans le cadre de programmes de rationalisation à l'échelle continentale ou internationale.

Accès aux investissements et aux marchés

Les sociétés canadiennes du secteur de l'alimentation et des boissons ne sont pas restées inactives face à la concurrence accrue sur le marché intérieur. Plusieurs ont fait des acquisitions stratégiques en vue de s'assurer l'accès aux marchés et aux nouveaux produits américains et européens. Citons entre autres Labatt et Molson (États-Unis et Europe), McCain (États-Unis, Europe et Australie), Culinar (États-Unis) et Canada Malting (États-Unis et Grande-Bretagne). Toutefois, les industries de transformation des produits laitiers, de la volaille et du poisson sont pour la plupart demeurées à l'abri des pressions commerciales ou d'une mainmise directe de la part d'investisseurs étrangers.

Gestion des approvisionnements

Le secteur canadien de l'alimentation et des boissons illustre bien la dichotomie fondamentale de l'orientation commerciale des industries primaires avec lesquelles il est intimement lié. Une partie du secteur, dominée par l'industrie de la viande rouge et représentant environ 60 p. 100 de la production totale, s'oriente vers l'extérieur et défend sa part des marchés canadien et étranger contre la concurrence étrangère. L'autre partie, dominée par les industries axées sur la gestion des approvisionnements et des ressources, se rend compte que la capacité du Canada à conserver la stabilité de son marché grâce à une réglementation complexe est menacée, en raison de facteurs propres au marché intérieur et aux coûts de production, des pressions exercées en faveur de la libéralisation du commerce à l'approche de la fin de l'Uruguay Round, de l'éventuelle signature d'un accord de libre-échange nord-américain et de l'intensification de la concurrence internationale.

La politique nationale de gestion des approvisionnements a contribué à assurer la stabilité des industries laitière et de la volaille à l'échelon des exploitations agricoles, de la transformation et des consommateurs. Dans certains cas, cette politique s'est traduite par une certaine rigidité administrative et un manque de souplesse d'adaptation face à l'évolution rapide des marchés, compromettant ainsi la capacité des industries de transformation à devenir plus concurrentielles. Au Canada, presque 25 p.100 de la production du secteur alimentaire relèvent des industries laitière et de la volaille, mais comparativement à la situation aux États-Unis, la part du marché intérieur de ces industries est inférieure. Cela est attribuable entre autres à l'établissement des coûts de production des denrées de base, à l'absence d'une influence directe sur la disponibilité de ces denrées en vue d'importantes initiatives de commercialisation ou de l'élaboration de nouveaux produits et à l'incapacité de rationaliser l'industrie sur le plan national pour réaliser des économies d'échelle. Les conclusions de la commission du GATT en 1989, sur le droit du Canada d'invoquer l'article XI:2 C) (i) relativement à la protection des importations de crème glacée et de yaourt, augmentent la vulnérabilité éventuelle des industries canadiennes de transformation laitière face à la concurrence américaine.

Barrières tarifaires entre les provinces

Une gestion des approvisionnements plus sensible aux fluctuations du marché, la réglementation des marchés ou un meilleur partage des ressources pourraient compenser dans une large mesure les conséquences économiques indésirables du fonctionnement non optimal des grandes usines, de la dispersion géographique des installations de production et du morcellement des marchés. Telle est la situation au Canada dans le secteur des produits de la mer, qui demeure toutefois orienté à 85 p. 100 vers les marchés d'exportation, ainsi que dans les industries du lait, de la volaille et de la bière et, dans une moindre mesure, dans toute industrie où les prix et les marchés sont régis et soumis à des barrières commerciales entre les provinces. De telles barrières tarifaires ont imposé des coûts supplémentaires supérieurs à ceux que l'on retrouve habituellement sur les marchés libres. Ces coûts sont attribués au double emploi, aux petites usines, au manque d'intégration, aux réseaux de distribution coûteux et aux frais généraux élevés.

Coûts de production

La caractéristique la plus importante des entreprises au service des marchés fermés est probablement leur structure de prix plus élevé par rapport à celle de leurs concurrents étrangers. Il y a deux conséquences directes et immédiates à ces coûts plus élevés, soit l'absence de tout effort significatif en matière d'exportation de la part d'industries soumises à la gestion des approvisionnements, sinon pour se débarrasser de leur excédent, et un sens moins poussé de l'innovation par rapport aux industries américaines œuvrant dans le même domaine, mais sur un marché libre.

La plupart de ces industries resteront à l'écart des grands défis mondiaux aussi longtemps que les contrôles à l'importation seront en place, mais on ne peut pas en dire autant des industries à forte valeur ajoutée dont la production sert à une seconde transformation. A l'heure actuelle, des tarifs protègent les produits à forte valeur ajoutée des importations meilleur marché, mais ces tarifs sont appelés à disparaître en vertu de l'Accord de libre-échange. La pénétration des produits d'importation, favorisée par la baisse de ces tarifs, entraînera une érosion graduelle de la part du marché intérieur au chapitre des produits à valeur ajoutée, à moins que les principaux coûts des intrants ne baisse pour correspondre aux coûts américains. A titre d'exemple, jusqu'à ce que la politique nationale sur le prix du blé soit modifiée, le prix d'un grand nombre de produits canadiens de boulangerie n'était pas concurrentiel du fait que les minotiers canadiens payaient le blé deux fois plus cher que les entreprises américaines situées à quelques heures de route des Prairies.

Évolution de la demande

Durant les années 80, tandis que la production en série faisait place à une production spécialisée, reflet de la diversité des modes de vie, des ethnies et des besoins d'aliments préparés, l'évolution du goût du consommateur a rendu plus complexe la commercialisation des aliments et des boissons. Les nouvelles lois environnementales, en particulier le Protocole national sur l'emballage, s'ajoutent à ces changements qui représentent de grandes occasions pour les entreprises qui savent s'adapter. Or, le milieu dans lequel œuvre le secteur, tant à l'échelle nationale qu'internationale, est fortement réglementé de sorte qu'il est très difficile pour les PME de produire de façon rentable une vaste gamme de produits. Sur le plan mondial, les préoccupations des consommateurs au sujet de la sûreté des aliments, de la nutrition et de l'environnement entraînent l'adoption de nouveaux règlements touchant les produits et les normes de fabrication, l'étiquetage et l'emballage. Ces règlements mettent au défi les entreprises d'investir plus sagement et de façon plus concurrentielle. En dépit d'efforts intenses, l'objectif d'harmonisation des normes à l'échelle internationale dans tous ces domaines est loin d'être une réalité.

Regroupements stratégiques

Les entreprises du secteur étant tournées soit vers les marchés intérieurs, soit vers les marchés extérieurs, la collaboration stratégique avec d'autres secteurs et entre les industries pour être plus concurrentielles est négligeable. Par comparaison avec les États-Unis et d'autres pays concurrents, l'industrie canadienne de l'alimentation commence depuis peu à se fixer des buts stratégiques pour accroître ses marchés d'exportation ou conserver ses marchés.

Innovation

En raison de ce manque d'orientation stratégique, de la fragmentation de l'industrie et de la prédominance des filiales, le secteur canadien de l'alimentation et des boissons, à part quelques exceptions notables, n'est pas particulièrement novateur. Les industries canadiennes à valeur ajoutée demeurent sous-développées malgré l'augmentation rapide de la demande mondiale de nouveaux produits. On remarque cependant une certaine innovation dans le domaine de la distribution et du commerce de détail, facteur de plus en plus important de l'évolution du secteur de l'alimentation et des boissons. Des changements internes et des pratiques nouvelles, comme l'échange électronique de données et l'analyse directe de la rentabilité des produits, stimulent de plus en plus l'innovation chez les transformateurs canadiens. Ce phénomène se reflète dans la croissance rapide des ventes de produits répondant aux spécifications des grands détaillants. L'industrie de la restauration et des services d'alimentation a aussi favorisé l'innovation dans le secteur de la transformation des aliments en raison de la demande de produits spéciaux, emballés en portions individuelles, et des nouvelles occasions d'ajouter de

la valeur aux produits. Cette industrie encourage aussi l'adoption de nouvelles normes de production chez les fournisseurs, notamment la GTQ et les systèmes d'inventaire juste-à-temps.

L'innovation dans le secteur de l'alimentation et des boissons risque d'être freinée si les chefs d'entreprises n'insistent pas sur la mise au point de produits ou de procédés nouveaux. De plus, elle peut être compromise par la faible envergure des entreprises canadiennes et par le fait que les sociétés étrangères préfèrent que les travaux de R-D se déroulent près de leur siège social. Compte tenu de leurs ressources humaines, les entreprises de ce secteur cherchent davantage à adapter produits, procédés et méthodes de gestion déjà existants que d'innover.

Ressources humaines

La question des ressources humaines, notamment la formation et le perfectionnement, est au centre même de la productivité du secteur. Par le passé, le secteur fournissait de l'emploi aux immigrants et aux Canadiens issus de milieux ruraux. Ces groupes formant encore une part importante de la main-d'œuvre de ce secteur qui s'oriente vers la technologie de pointe, le degré d'instruction, l'alphabétisation et les connaissances mathématiques sont autant de facteurs clés de la productivité. De plus en plus, l'industrie et les travailleurs cherchent une réponse aux problèmes de santé et de sécurité au travail, en particulier aux troubles de santé dus à un travail répétitif ainsi qu'à la gestion de la technologie.

Perspectives pour les années 90

Malgré certains problèmes de structure, que l'on peut surmonter grâce à un effort collectif, les perspectives d'avenir du secteur sont encourageantes. Encore faut-il que le mouvement de libéralisation du commerce se maintienne, que l'on trouve une solution au problème de l'épuisement des ressources renouvelables comme les réserves de poissons et que les questions relatives à la gestion, à la technologie et aux ressources humaines soient réglées. Le secteur est aux prises avec le changement, en raison notamment de l'entrée en vigueur de l'Accord de libre-échange, des NMC, d'Europe 1992 et de la perspective d'un éventuel accord de libre-échange nord-américain, qui modèlent présentement les industries canadiennes du secteur primaire et les industries de transformation qui en dépendent.

Les avantages à long terme du Canada sur le plan de la compétitivité dépendent en partie de l'évolution politique et économique mondiale. Pour les industries qui pourraient être rentables, comme l'industrie canadienne de la viande et celle des produits céréaliers, l'action mondiale visant à trouver une solution au problème de l'approvisionnement alimentaire en URSS et dans d'autres pays de l'Europe de l'Est ainsi que la poursuite des négociations du GATT pourraient atténuer les conséquences néfastes des exportations subventionnées d'aliments par la CE et des mesures compensatoires des États-Unis. En outre, les répercussions environnementales des pratiques agricoles intensives en Europe de l'Ouest pourraient aussi compromettre la compétitivité internationale de l'industrie européenne de l'alimentation.

L'Extrême-Orient fait également face à des difficultés. Le Japon, la Corée du Sud et Taiwan importent de plus en plus de céréales fourragères et, quand les marchés mondiaux des céréales auront repris suite à la baisse actuelle, la montée des prix limitera leur capacité d'assurer une production d'aliments protéiques à prix abordable. En Asie, la demande de produits laitiers, de produits dérivés du poisson et de la viande ainsi que d'une grande variété d'aliments transformés devrait accroître le commerce international des aliments.

Pour profiter de cette croissance éventuelle, il faut établir des associations industrielles pour exploiter au maximum les ressources du secteur, disposer de denrées de base de qualité, d'une assise industrielle variée, d'installations de recherche au sein d'Agriculture Canada et du ministère des Pêches et des Océans, de nouveaux outils de production issus de la biotechnologie et d'un personnel capable de tirer profit de ces avantages. Axées sur une collaboration entre les secteurs privé et public, les initiatives d'ISTC, notamment la campagne sectorielle portant sur les produits de la mer, le Programme de mise en valeur du marché du vin canadien et le Comité technologique de pointe dans l'industrie canadienne de la viande, favorisent la formation de telles associations pour le perfectionnement des ressources humaines, l'échange de technologie et la commercialisation à l'étranger.

L'ouverture récente de la frontière canadienne aux produits américains du blé et de la farine, l'établissement quotidien du prix du blé, le plus grand esprit de collaboration entre les secteurs, tel qu'en témoigne la signature de contrats entre les producteurs et les industries de transformation de légumes de l'Ontario et la rationalisation dans plusieurs industries clés, sont autant d'indications des progrès accomplis par le secteur sur le plan de la compétitivité internationale. Dans l'ensemble, l'orientation future du secteur a été formulée par les recommandations de différents groupes de travail de l'Examen des politiques agricoles et sera précisée par le Conseil de la compétitivité de l'industrie agro-alimentaire, créé en juillet 1991.

Vers la compétitivité internationale

Le secteur canadien de l'alimentation et des boissons peut profiter de la forte croissance du commerce international d'aliments transformés prévue durant les années 90 si tous les participants du secteur, quelle que soit leur place dans la chaîne de production et de mise en marché, adoptent une attitude globale et reconnaissent la complémentarité de leurs rôles.

Là où le besoin le justifie et en collaboration avec le gouvernement, une industrie pourrait chercher à tisser des relations plus étroites avec les fournisseurs de matériel et de technologie sous forme de consortiums, d'entreprises en participation ou de regroupements technologiques.

Par ailleurs, en visant la création de réseaux de R-D, surtout les réseaux de courtage de technologie, il serait possible d'utiliser à meilleur escient l'infrastructure actuelle. Pour un meilleur partage des activités de R-D dans l'ensemble de l'industrie, l'on pourrait redistribuer les ressources entre les centres de recherche et attacher plus d'importance aux travaux sur les aliments à valeur ajoutée, par l'intermédiaire de consortiums et de réseaux de R-D dirigés par l'industrie, notamment Technomar et le International Centre for Agricultural Science and Technology.

Les sociétés canadiennes qui investissent à l'étranger pour y exporter ou y faire connaître leurs produits ou qui investissent pour avoir plus facilement accès aux nouveaux produits et procédés peuvent servir de modèles et offrir d'utiles leçons sur les stratégies permettant de saisir les occasions sur le marché mondial. Les succès enregistrés par ces sociétés pourraient être mis en lumière afin de sensibiliser les autres entreprises.

Une vaste coalition, réunissant les parties intéressées des milieux industriels, des groupes de consommateurs et les gouvernements fédéral et provinciaux, devrait poursuivre l'Examen des politiques agricoles, qui a permis d'identifier la nécessité d'établir des réseaux de *deuxième génération* pour la gestion des approvisionnements en produits laitiers et en volaille. Ces systèmes devraient être suffisamment attentifs à la réalité du marché pour surmonter les difficultés que connaissent les industries de seconde transformation, notamment le coût des intrants, l'efficacité, la disponibilité des denrées de base et l'innovation.

Dans le cadre d'une initiative connexe, les industries et les gouvernements en cause devraient unir leurs efforts afin de réduire substantiellement les barrières au commerce des aliments et des boissons entre les provinces, plus particulièrement la bière et le vin.

Toutes les parties intéressées pourraient examiner les politiques régissant la concurrence et la gestion des ressources afin de relever les nouveaux défis de la compétitivité sur le marché nord-américain.

L'industrie, en collaboration avec d'autres organismes, devrait mettre à l'essai les mécanismes de commercialisation globale des produits et adopter des stratégies pour exploiter davantage certains créneaux afin d'assurer la présence du secteur canadien de l'alimentation et des boissons dans le monde entier.

Toutes les parties intéressées devraient s'assurer que les industries du secteur prennent des décisions réfléchies sur le plan environnemental et prennent en considération tous les facteurs relatifs à la réglementation et au marché de façon à ne pas compromettre la compétitivité du secteur.

On devrait encourager les petites entreprises novatrices à s'orienter davantage vers les marchés d'exportation à l'aide de programmes communs visant à promouvoir les exportations, de clubs d'exportateurs et d'une participation aux missions Défi de la compétitivité dirigées par l'industrie afin de permettre à l'industrie canadienne de s'initier davantage aux stratégies et aux moyens utilisés par la concurrence étrangère.

L'industrie et la main-d'œuvre, en étroite collaboration avec le gouvernement, devraient viser une action commune et cohérente pour réduire le coût des intrants (denrées de base, emballage, etc.) au moyen d'une réforme réglementaire, d'une libéralisation du commerce et d'une diffusion de la technologie et pour augmenter la valeur ajoutée aux produits.

L'industrie, de concert avec le gouvernement et la main-d'œuvre, devrait encourager les initiatives novatrices visant le perfectionnement des ressources humaines à l'aide de programmes de formation axés sur la GTQ en matière de production et de commercialisation.

Le secteur canadien de l'alimentation et des boissons doit relever le défi de la rentabilité sur un marché de plus en plus ouvert. Les industries qui dépendent essentiellement du marché intérieur se heurteront à la concurrence accrue d'entreprises américaines, européennes et japonaises et aux pratiques d'approvisionnement mondiales dans le secteur de la vente au détail des aliments et des boissons. Pour être prospères, les entreprises canadiennes du secteur devront égaler leurs concurrents internationaux en matière de stratégies commerciales, de technologie et de produits.

SECTEUR À FORT CONTENU TECHNOLOGIQUE, LES PRODUITS CHIMIQUES, DONT la grande variété trouve des débouchés dans les entreprises de transformation, constituent un secteur essentiel de l'économie canadienne. Ce dernier prend appui sur des ressources naturelles disponibles de façon concurrentielle comme le pétrole, le gaz naturel, les sources d'énergie et les minéraux. La main-d'œuvre, très compétente, les réseaux bien établis de distribution et de communication et la proximité des débouchés américains sont autant de facteurs favorables; de plus, l'accès aux technologies partout dans le monde par le biais de sociétés d'ingénierie et d'associations internationales assurent l'importance du secteur pour l'économie du Canada.

En considérant la valeur des expéditions, le secteur des produits chimiques se classe cinquième parmi les fabricants canadiens, et troisième, sous le rapport de la valeur ajoutée. Ce secteur emploie plus de 100 000 personnes, et la production s'évalue à plus de 20 milliards de dollars par année, soit environ 10 p. 100 de l'activité manufacturière du Canada, et 5,4 p. 100 de l'emploi dans ce domaine. Les débouchés sont internationaux : les exportations accaparent 40 p. 100 des expéditions.

Le bilan commercial a été favorable pendant cinq des six dernières années, pour une moyenne approximative de 600 millions de dollars par année. Les importations représentent le tiers du marché intérieur, et sont constituées principalement de produits spéciaux préparés pour des usages finals. Les exportations soutiennent la concurrence mondiale, et sont constituées en grande partie de produits courants dérivés des matières premières.

Structure

Aux fins du présent document, le secteur est divisé en deux sous-secteurs : les produits courants, et les produits spéciaux. Les produits courants, qui représentent environ 40 p. 100 des expéditions du secteur sont fabriqués dans des installations la plupart du temps de propriété étrangère et à la pointe de la technologie; la structure est capitalistique, dirigée vers les exportations, et de niveau mondial. Le bilan commercial favorable pour ces produits a été d'environ 2,6 milliards par année durant les six dernières années. Les produits spéciaux, qui représentent 60 p. 100 des expéditions, sont le résultat d'opérations à petite échelle qui approvisionnent le marché intérieur en produits à haute valeur ajoutée. Dans ce groupe, les sociétés sont davantage de propriété canadienne, et tendent à se distinguer de leurs concurrentes par la qualité des services offerts. Le bilan commercial, défavorable, a été d'environ 2 milliards par année pendant les six dernières années, et la part des importations s'est accrue.

Les produits courants comprennent les produits pétrochimiques, les composés inorganiques, les résines (plastiques), les élastomères (caoutchouc synthétique), et les engrais. Les produits chimiques spéciaux comprennent des préparations ou des substances raffinées, des produits pharmaceutiques et des médicaments, des peintures et vernis, des détergents et des savons, des pesticides et herbicides, et un large éventail de compositions spéciales.

Globalement, les ventes du secteur canadien des produits chimiques représentent environ 7 p. 100 des ventes en Amérique du Nord, et 2 p. 100 des ventes mondiales. Les États-Unis sont le principal partenaire commercial du Canada, acceptant environ 70 p. 100 de ses exportations, et important dans une proportion semblable. Le Canada est le plus grand exportateur mondial de soufre brut, le plus grand exportateur de potasse, et est présent de façon notable pour une large gamme de produits courants en Amérique du Nord. Le Canada n'occupe une place notable au chapitre des produits spéciaux. Pour l'ensemble du secteur, les prix sont dictés à l'étranger; la compétitivité du Canada est déterminée par sa capacité à concurrencer les prix mondiaux tout en assurant une bonne rentabilité de l'investissement.

Les sociétés multinationales ont la main haute sur la plus grande partie du secteur : environ 75 p. 100 des actifs et des ventes. Les usines des filiales de ces mêmes sociétés et d'autres multinationales établies à l'étranger sont les principaux concurrents. Récem-

ment, des pays où les sources d'énergie abondent comme l'Arabie Saoudite, ou des pays nouvellement industrialisés, comme la Corée du Sud, et Taïwan, sont entrés dans la lice.

L'infrastructure en place au Canada, regroupant un personnel compétent et des systèmes bien établis de communication et de distribution, fait du secteur des produits chimiques un des secteurs à croissance des plus enviables.

Rendement

Au Canada, le secteur des produits chimiques s'est constitué à l'abri de barrières tarifaires, comme une industrie de petite envergure tournée vers le marché intérieur. Avec l'amélioration des économies d'échelle, et le progrès des transports, vrac et trains spéciaux, l'échange des produits courants a commencé à se faire partout au monde. Au milieu des années 60, il est devenu patent que la compétitivité à long terme du Canada ne serait assurée que par l'ouverture de l'industrie sur le monde. Dans les années 70 et au début des années 80, les industries de la pétrochimie, des engrais, et des composés inorganiques ont beaucoup investi au Canada en vue de l'exportation. Le Canada possède déjà tous les atouts pour permettre à ces industries de croître, soit les matières premières, l'énergie électrique et une main-d'œuvre compétente. En particulier, l'investissement dans la pétrochimie s'est fondé sur la sécurité des approvisionnements en gaz naturel et en pétrole brut, et sur la prévision que les coûts des matières premières seraient stables à longue échéance à la suite de la flambée des prix du pétrole brut de 1973 et de 1979. Pour les produits chimiques, les exportations sont passées de 17 p. 100 en 1969 à 43 p. 100 en 1990. Aujourd'hui, la plupart des décisions d'investissement reposent sur les possibilités d'exportation.

Pendant les années 80, une récession accompagnée du suréquipement de la décennie précédente a conduit à la rationalisation mondiale de cette industrie. Dans bien des cas, le suréquipement était justifié par des évaluations des coûts de produits bruts qui se sont révélées fausses à la suite de la surchauffe des prix de l'énergie, et des difficultés de l'approvisionnement. La plupart des grands producteurs mondiaux ont rationalisé leurs opérations en fonction des activités fermes; les activités fluctuantes qui n'ont pas pu être cédées ont été abandonnées. De plus en plus, il a été admis que les affaires devaient être menées dans une perspective mondiale, afin de les rentabiliser pour le mieux.

Pour sa part, l'industrie des produits spéciaux a connu un rendement mitigé. Alors que la croissance a continué de devancer la moyenne intérieure, les entreprises ont en général été plus ouvertes aux importations et peu orientées vers les exportations. Avec l'Accord de libre-échange entre le Canada et les États-Unis et des échanges internationaux plus généralisés dans le cadre des pourparlers du GATT, ces entreprises ont subi de plus en plus la concurrence de l'étranger. La restructuration et la rationalisation de leurs activités ont poussé les importations à saisir une plus grande part du marché intérieur.

Les industries des produits spéciaux relèvent historiquement de grands pays industrialisés : l'Allemagne, la Grande-Bretagne, les États-Unis et, plus récemment, le Japon. A cette échelle, la place du Canada est modeste.

L'industrie pharmaceutique canadienne se compose de sociétés qui mettent au point et fabriquent des médicaments brevetés et de marques déposées, et de sociétés qui produisent des génériques. Environ 80 p. 100 de l'industrie sont de propriété étrangère, la propriété canadienne étant concentrée dans le domaine des génériques. En pratique toutes les sociétés canadiennes importent les substances actives pour les doser en médicaments et tirent la plupart de leurs revenus du marché intérieur.

Pour beaucoup des produits spécialisés, il existe de nombreux obstacles au commerce international, y compris les coûts élevés de production, des contingences de service, et les différences entre exigences d'étiquetage et de réglementation d'un pays à l'autre. Avec la mondialisation du commerce, des efforts sont consentis à l'élimination des obstacles que constituent les normes et le transport. Les conditions changeantes du marché mondial ont incité ces industries à s'adapter, à l'instar des industries de produits courants. Les économies d'échelle, les nouvelles méthodes de gestion, les relations de travail et les techniques améliorées de fabrication contribuent toutes à affronter un marché plus ouvert et plus concurrentiel.

Les sous-secteurs des produits courants et des produits spéciaux font face à divers facteurs de compétitivité. Les avantages traditionnels des produits courants sont la disponibilité des matières premières et de l'énergie à des prix concurrentiels

sur le marché mondial. Le plus grand atout du Canada dans le secteur des produits chimiques repose sur ses installations de production constituées en vue des marchés intérieur et extérieur. Le défi consiste à faire en sorte que les installations demeurent concurrentielles, tout en les modernisant. Le segment des produits spéciaux a, au contraire, reposé sur des produits mis au point et fabriqués à l'étranger. C'est dans ce domaine que résident les plus beaux espoirs de croissance. Les sociétés canadiennes devront acquérir les capacités de mise au point de la technologie et des produits; la plupart ne les ont pas.

Le défi posé par l'Accord de libre-échange consiste à développer la production canadienne afin d'accaparer une plus large part des marchés canadien et américain. Malgré les pactes bilatéraux et multilatéraux, il existe toujours des obstacles non négligeables au libre mouvement des biens et des services dans le monde; partout, un vaste marché intérieur est encore un avantage, en particulier dans les secteurs en aval de la valeur ajoutée. Au cours des années 90, une des tâches du gouvernement, dans le contexte de l'élimination des obstacles, sera la suppression des barrières non tarifaires partout dans le monde, ce qui permettra à l'industrie de saisir les occasions d'expansion ainsi créées.

Forces et faiblesses

Ressources et matières premières

Traditionnellement, la force du Canada dans ce secteur découle de la disponibilité de ressources à des prix concurrentiels. L'essor de la pétrochimie au Canada à la fin des années 70 et au début des années 80 a résulté de la fixation à long terme des coûts des matières brutes. A la suite de la déréglementation des années 80, l'avantage postulé sur le prix des approvisionnements a été soit perdu (pour le pétrole), ou grandement réduit (pour le gaz); toutefois la fiabilité des approvisionnements demeure un avantage qu'on ne saurait contester. Le secteur des produits chimiques a aussi eu accès à l'électricité et à des minéraux à des coûts équivalents ou inférieurs aux prix pratiqués par les plus grands concurrents du Canada. Dans ce contexte, le secteur des produits courants est devenu concurrentiel à l'échelle mondiale, et devrait poursuivre sa croissance grâce à l'Accord. D'autre part, pour les fabricants en aval comme ceux des produits chimiques de qualité supérieure, des produits pharmaceutiques, des peintures, des détersifs et autres, les coûts des intrants ont été un peu plus élevés que pour les industries des pays concurrents, dont les États-Unis. L'Accord, et la disponibilité accrue des intrants concurrentiels vont contribuer à combler cet écart.

Transport

L'industrie canadienne des produits chimiques se trouve à proximité du plus grand marché qui soit, celui des États-Unis; elle est en général bien desservie par un système de livraison sûr, efficace et concurrentiel, à la fois pour les marchés intérieur et extérieur. Les producteurs canadiens de produits courants connaissent des coûts de distribution plus bas que leurs principaux concurrents sur les marchés du Canada et du nord des États-Unis; il n'en va pas de même pour la côte sud-est des États-Unis. Durant les années 80, les exportations canadiennes de produits pétrochimiques, de composés inorganiques et d'engrais ont accaparé une part plus grande en terme de marché et de dollars.

Tous les secteurs de l'industrie ont appuyé la déréglementation des transports, mesure qui a diversifié les options, à la fois au point de vue des intrants et de la mise en marché des produits.

Innovation

Le rendement de la R-D dans le secteur est inférieur aux normes mondiales. Avec 2 p. 100 des ventes, le Canada ne réalise que la moitié ou le tiers de ce qui se fait chez ses principaux concurrents. Dans les années 80, les multinationales ont préféré faire des travaux de R-D dans les pays qui abritent leur siège social, et à proximité des grands marchés.

La technologie est souvent d'accès facile auprès d'une société affiliée, ou sous licence. Même si les entreprises canadiennes dans les années 70 et 80 ont utilisé les technologies les plus récentes, le Canada ne compte pas parmi les chefs de file. Il en résulte que la production canadienne et, plus généralement, les exportations se sont concentrées sur les produits courants. Les industries canadiennes des produits pharmaceutiques et des pesticides, par exemple, importent pratiquement tous les ingrédients actifs.

Quoi qu'il en soit de ce rendement limité de la R-D industrielle, les établissements d'enseignement sont de premier ordre. Le Canada dispose des chercheurs, des chimistes, des ingénieurs qui n'ont rien à envier à ceux du reste du monde; les universités excellent, par

exemple, dans le domaine des synthèses organiques, dans la recherche médicale et dans la biotechnologie. De plus, le Canada s'illustre dans la mise au point de procédés qui font usage des technologies de pointe, respectant les nouvelles normes environnementales.

Alors que le rendement de la R-D et l'innovation laissent à désirer, le Canada a accès aux technologies les plus récentes, et a montré son aptitude à les adapter aux conditions particulières qui prévalent sur son territoire. Dans le cas des produits pharmaceutiques, et en réaction aux amendements apportés à la *Loi sur les brevets* en 1987, les sociétés multinationales de ce sous-secteur envisagent d'augmenter leur R-D au Canada. L'industrie a presque doublé sa R-D exprimée en pourcentage du chiffre d'affaires depuis cette date, pour accuser 10 p. 100 en 1989.

Dans le cas des produits spéciaux, il faudra élargir sans doute la base de production afin que le Canada puisse soutenir des niveaux de recherche comparables à ceux de ses principaux concurrents.

Relations de travail

Le secteur des produits chimiques attire une main-d'œuvre spécialisée et compétente. L'industrie s'est engagée dans un programme de formation interne qui vise à satisfaire la plupart de ses besoins particuliers; dans le cas des grandes entreprises, le souci de la gestion de projets et l'attention portée aux détails et aux services a porté les opérations au niveau mondial. Le secteur présente un excellent dossier de sécurité, et il y a des exemples de concertation entre la direction et les employés qui sont des modèles pour l'industrie : citons, chez Du Pont Canada, l'autogestion des équipes de travail. Dans le secteur des produits spéciaux, plus que jamais la gestion des entreprises canadiennes doit relever des défis mondiaux. La mise en marché à l'échelon national, la planification à court terme et de vastes gammes de produits sont remplacés petit à petit par des marchés et des produits particuliers, des perspectives mondiales et des liens entre la mise en marché des exportations et la R-D.

On a tenté d'expliquer le peu d'attraits pour les carrières scientifiques par la mauvaise image que projette l'industrie chimique. Il est plus raisonnable de croire que cela est davantage lié aux possibilités immédiates d'emploi, qui subit des fluctuations dont on a vu des exemples par le passé. A l'avenir, la stabilité de l'emploi, assurée par des traitements élevés pourrait être le facteur clé permettant d'attirer davantage des compétences.

Il importe de noter que l'industrie pharmaceutique, parmi d'autres, insiste beaucoup sur la disponibilité des installations de recherche et des scientifiques versés dans la recherche lorsqu'elle décide de se fixer quelque part. Par exemple, Merck Frosst explique par ce facteur l'établissement de son centre de recherche à Montréal, avec ses 300 chercheurs.

A la fin des années 80, la tendance s'est fait jour vers le regroupement des forces de vente nord-américaines, certaines fonctions de direction en vue des ventes ont été concentrées aux États-Unis. Même si cette situation est une conséquence inévitable de la mondialisation, cela pourrait résulter dans un amoindrissement de la participation que des gens d'affaires chevronnés ont été à même de faire dans la recherche active d'investissements pour le Canada.

Coûts de production et climat d'investissement

Dans ce secteur, le facteur essentiel de croissance, c'est la volonté des intérêts privés à investir. Il faut surmonter les inconvénients possibles d'une localisation des installations au Canada. Les plus graves de ces inconvénients pour les industries fondées sur les produits courants sont le coût en capital des installations et le faible rendement prévu des investissements.

A cause de la rigueur du climat et des coûts plus élevés de la main-d'œuvre du secteur de la construction, une nouvelle usine peut coûter de 15 à 25 p. 100 plus cher au Canada qu'aux États-Unis. Ce désavantage sur le coût en capital, qui a des répercussions sur le rendement des investissements, a prévalu tout au long des années 70 et 80. Bien sûr, le climat est une donnée invariable; mais, dans les années 90, il y aura lieu de se demander si on ne peut pas jouer sur les autres facteurs.

Un des principaux facteurs qui affectent le rendement des investissements, c'est le régime fiscal des entreprises. Même si les modifications apportées en 1988 au régime fiscal permettent au secteur des produits chimiques de mieux supporter la comparaison avec les États-Unis, les tarifs cumulés d'imposition du gouvernement fédéral et de celui des provinces, y compris la différence des dispositions sur l'amortissement fiscal, favorisent certains sites américains pour des projets particuliers. Le Conference Board du Canada partage l'avis de l'industrie, dans une étude

faite en 90 qui met en parallèle les niveaux d'imposition pour des projets semblables de pétrochimie dans les deux pays.

En général, les entreprises canadiennes des produits spéciaux ne sont pas d'envergure mondiale. Les coûts unitaires des produits tendent en conséquence à être plus élevés que ceux des pays concurrents.

Réglementation

En réponse à la prise de conscience par le grand public des problèmes de l'environnement, l'Association canadienne des fabricants de produits chimiques a mis sur pied, dans les années 80, le Programme de gestion responsable alors que la direction de plus de 70 des plus grandes sociétés canadiennes de fabrication des produits chimiques a soumis leurs entreprises à des consignes strictes sur la fabrication, le transport, la gestion des rebuts, la planification des mesures d'urgence, et la vulgarisation des activités auprès du public. Pour l'essentiel, ce modèle a été copié aux États-Unis, en Europe, au Japon et en Australie; il a figuré en 1990 au Palmarès mondial de l'économie décerné par le Programme des Nations Unies pour l'environnement. Des entreprises de produits chimiques qui ne sont pas membres de l'Association, et des entreprises d'autres secteurs de l'économie canadienne songent maintenant à suivre cet exemple. L'avance prise par le Canada dans ce domaine garantit que ce secteur est à la pointe du progrès de la protection de l'environnement, en réponse au besoin du grand public.

L'industrie s'inquiète des répercussions des nouveaux règlements canadiens, qui n'ont pas ailleurs leur équivalent, sur la capacité d'innover et de réussir sur les marchés internationaux. Grâce à des consultations avec l'industrie et les actionnaires, les organismes du gouvernement fédéral et de celui des provinces font des efforts pour s'assurer que les règlements ne sacrifieront pas la prospérité du secteur à la défense de l'environnement. Les règlements fédéraux et les règlements provinciaux qui font double emploi et offrent aux entreprises des obstacles illégitimes devront être examinés.

Dans l'industrie pharmaceutique, il existe un règlement des provinces sur le prix des médicaments. Les différences de réglementation entre les provinces tendent à cloisonner le marché, à en limiter l'accès, et à introduire des délais à la diffusion de produits nouveaux.

Les droits sur la propriété intellectuelle des produits pharmaceutiques sont moins bien protégés au Canada que dans la plupart des autres pays industrialisés. La prise obligatoire d'une licence pour les brevets sur les médicaments d'importation a été imposée au Canada en 1969 à dessein de diminuer les coûts des médicaments de masse et pour stimuler la croissance de l'industrie des génériques au pays. En 1987, cette disposition a été modifiée afin de mieux garantir les droits d'invention, alors que le gouvernement cherchait à concilier la modicité des prix avec l'augmentation, de la part des entreprises internationales, de la R-D et de la fabrication menées au Canada. En dépit de cela, l'écart s'est accru récemment depuis que certains pays industrialisés ont allongé la durée des brevets pour compenser les délais de l'homologation des produits. Cet état de fait gêne toujours les filiales canadiennes désireuses d'obtenir des projets de recherche et de fabrication des multinationales auxquelles elles appartiennent. Ces dernières souhaitent une exclusivité semblable pour le Canada comme pour les États-Unis et l'Europe, soit une quinzaine d'années de protection des marchés.

Liens et regroupements

Par le moyen de fusions, de rationalisation des installations de production, et d'intégration verticale, les sociétés multinationales sont parvenues à un bon niveau de compétitivité internationale dans le secteur des produits courants. Il semble bien que les fabricants de produits spéciaux devraient s'inspirer de cet exemple. Une mise en marché commune pour les plus petites entreprises et des liens entre établissements en vue de commercialiser les technologies stratégiques, comme la biotechnologie et les matériaux de pointe, sont des moyens par lesquels l'industrie pourrait prospérer.

Perspectives pour les années 90

Le secteur canadien des produits chimiques offre d'intéressantes chances d'expansion pour les années 90. Le rendement du secteur depuis 1985 démontre l'aptitude de l'industrie à soutenir la concurrence internationale. Les espoirs de croissance à long terme sont prometteurs à l'échelle mondiale, nonobstant les cycles industriels, qui peuvent aboutir à une surproduction périodique. Les compétences professionnelles et scientifiques sont disponibles, il existe

une main-d'œuvre bien formée et une solide infrastructure industrielle, et tout est en place pour appuyer la mise au point et la commercialisation de produits chimiques à haute valeur ajoutée, pour des fins spécifiques. Enfin, l'Accord de libre-échange et la prochaine libéralisation des échanges partout en Amérique du Nord promettent un accès à un plus vaste marché.

Avec la tendance généralisée à la centralisation des décisions, la direction du secteur devra démontrer que le Canada se prête bien aux affaires, qu'on peut y faire des profits, qu'il vaut mieux y respecter les règles du jeu social, et que le fait de satisfaire les marchés intérieur et extérieur est la condition sine qua non de la compétitivité.

Les entreprises des produits courants devront s'attaquer aux problèmes fondamentaux de la taxation et des coûts de la construction. Dans le cas de l'industrie des produits spéciaux, la situation est plus compliquée, mais les perspectives de croissance sont plus favorables. Ces industries en sont encore à s'adapter à la mondialisation des marchés et de la concurrence. Si elles réussissent, elles en sortiront plus fortes, et proposeront à l'exportation des produits d'une plus grande valeur ajoutée.

Bien qu'il soit souhaitable de dépenser davantage pour la R-D au Canada, à court terme il est plus avantageux d'adapter de l'étranger des innovations techniques de fabrication pour les produits écoulés sur les marchés intérieur et extérieur. Il importe de faire bon usage des technologies les plus récentes.

L'industrie chimique devra consentir des efforts afin de s'adapter aux produits de plus haute valeur ajoutée. Il faudra que les sociétés canadiennes mobilisent et perfectionnent le savoir-faire en sciences et en gestion, garant du succès. La voie la plus directe pour parachever cette transition est de persuader les multinationales que leurs filiales canadiennes devraient avoir des mandats de production, de recherche et de mise au point des produits dans des secteurs délimités. L'augmentation sensible de la R-D faite au Canada par l'industrie suppose la collaboration de tous les intervenants. Par exemple, la loi canadienne qui oblige la prise de brevet, même si elle a été assouplie pour les inventeurs en 1987, est perçue par la plupart des industriels comme dissuasive pour les activités nouvelles des multinationales en matière de recherche et fabrication au Canada. L'industrie internationale juge ces dispositions très défavorables, spécialement depuis que certains autres pays industrialisés tendent à allonger la durée des brevets d'exploitation. L'industrie s'attend à une protection similaire du marché au Canada. Elle craint aussi que la législation canadienne ne serve de modèle pour beaucoup de pays moins industrialisés. Au même moment certains producteurs de génériques commencent d'investir dans la recherche sur les nouveaux produits afin de s'assurer une croissance rapide et d'améliorer leur position concurrentielle sur les marchés d'exportation.

L'industrie a aussi souligné le fait que l'ensemble de la réglementation pour l'approbation des produits et la conformité aux normes environnementales va gêner dans le cas où cela serait sensiblement plus onéreux au Canada que dans les autres pays industrialisés. Si c'est la croissance industrielle qui est visée, les Canadiens doivent s'assurer que la compétitivité internationale n'est pas illégitimement compromise par les efforts de protection de l'environnement.

Enfin, il faut s'assurer que l'accès aux marchés internationaux existe vraiment. De puissantes barrières non tarifaires font obstacle à l'entrée sur les grands marchés mondiaux, pour certaines parties du secteur. Citons les États-Unis à titre d'exemple, avec les normes réglementaires, la préférence accordée à l'achat aux États-Unis, la Foreign Sales Corporation, et les exemptions sur certaines fournitures, règlements qui nuisent à l'accès concurrentiel au marché des États-Unis et d'ailleurs.

Dans le domaine de la compétitivité, toutes les entreprises ont à résoudre des questions d'intégration horizontale. Toutefois, il faudra donner la priorité aux questions précédentes pour assurer la croissance du secteur des produits chimiques dans la décennie 90.

Vers la compétitivité internationale

Les gens d'affaires canadiens devront plus que jamais faire leurs preuves pour démontrer aux conseils d'administration que le Canada est un pays propice aux affaires dans les années 90 et qu'il y a de bonnes raisons pour se comporter en société responsable. L'industrie peut envisager d'établir des lignes de conduite pour les activités au Canada qui assureraient des avantages et des obligations mutuelles.

Le secteur canadien de l'industrie chimique doit assurer sa compétitivité en accroissant la R-D. Il faudra que les sociétés possèdent des techniques de

fabrication et des produits très perfectionnés, y compris ceux qui tiennent compte des nouveaux règlements sur l'environnement. Même s'il n'est pas indispensable de mettre au point la plupart de ses produits et techniques, le Canada ne peut se permettre d'être à la remorque des autres puissances. A cause des délais qu'entraînent les échanges de technologie, ce sont les plus habiles à innover qui accaparent de plus en plus les marchés mondiaux.

Comme les industries appartiennent largement à des intérêts étrangers, il faut obtenir que les filiales canadiennes aient leur part de la production mondiale dans certains domaines précis. Ce sont bien sûr les sociétés mères qui devront y consentir.

Le Canada a besoin que le patronat et les syndicats considèrent le monde entier comme un marché à conquérir. Le succès repose sur la collaboration.

Le gouvernement devra maintenir les politiques déjà en place, telles une plus grande libéralisation du commerce, la déréglementation au sujet de l'énergie et des transports, la réforme fiscale, la refonte de la législation grâce à une consultation continue.

Il est impératif que l'industrie, le gouvernement fédéral et ceux des provinces parviennent à un consensus sur les répercussions des coûts en capital et de la fiscalité sur l'intérêt qu'il y a à investir au Canada plutôt qu'aux États-Unis à dessein de saisir des marchés précis.

L'État devra s'assurer que des initiatives internationales comme l'Accord de libre-échange, les négociations en cours du GATT, et l'Accord de libre-échange nord-américain garantissent dans les deux sens l'accès aux marchés et ce sans oublier les barrières non tarifaires.

Les deux ordres de gouvernement devront travailler ensemble dans les années 90 pour surmonter les difficultés que créent les barrières au commerce et les règlements qui font double emploi d'une province à l'autre.

LE SECTEUR DES PRODUITS FORESTIERS CONTRIBUE DEPUIS TOUJOURS À l'expansion économique du Canada. Pour reprendre les termes de Stuart Smith, ancien président du Conseil des sciences du Canada : « Si l'industrie forestière n'existait pas, le Canada serait un pays en voie de développement ». L'industrie forestière canadienne est l'une des plus importantes au chapitre des expéditions, de l'emploi et de l'exportation. Grande force économique dans toutes les régions du pays, ce secteur représente près de 48 p. 100 de la production en Colombie-Britannique, 26 p. 100 dans les provinces de l'Atlantique, 16 p. 100 au Québec et 7 p. 100 en Ontario ainsi que dans les Prairies. Au Canada, environ 350 collectivités dépendent de l'industrie forestière qui emploie directement près de 300 000 personnes, dont quelque 45 000 dans la coupe et l'exploitation.

Structure

Le secteur des produits forestiers regroupe les industries du papier et produits dérivés ainsi que les industries du bois. Le premier groupe, qui emploie environ 130 000 personnes et dont les expéditions représentent près de 63 p. 100 des expéditions totales de l'industrie, se divise en deux sous-secteurs : pâtes et papiers (pâte commerciale, papier journal, papiers fins et carton) et produits de papier transformés ou à valeur ajoutée (papier d'emballage, papiers couchés, papier commercial et papeterie, papier de soie et autres produits de consommation). Les industries du bois, qui occupent 125 000 personnes, avec 37 p. 100 des expéditions totales, regroupent deux sous-secteurs, soit les produits de base (bois de construction, contre-plaqués, bardeaux, placages, panneaux de particules, panneaux à grandes particules orientées OSB et panneaux gaufrés) et les produits à valeur ajoutée (par exemple, maisons préfabriquées, portes, fenêtres, armoires de cuisine, parquets de feuillus, palettes et bois ouvré).

Industries du papier et produits dérivés

Le groupe des industries du papier et produits dérivés compte plus de 700 installations situées dans toutes les régions du Canada, qu'il s'agisse de grandes entreprises capitalistiques, intégrées ou non, ou de petits producteurs régionaux. Même si cette industrie est un important employeur dans toutes les régions du pays, les principales provinces productrices sont le Québec, l'Ontario et la Colombie-Britannique. La majorité des usines de pâtes et papiers, soit environ 150, sont des installations d'envergure internationale, souvent situées dans des régions éloignées, à proximité des sources d'approvisionnement. Les entreprises spécialisées dans les produits de papier à valeur ajoutée, soit près de 550, varient quant à l'envergure et à la structure; il s'agit soit de petites installations non intégrées, soit de regroupements d'installations capitalistiques situées près des grands marchés urbains. Dans l'ensemble, cette industrie est de propriété canadienne et exploitée par des Canadiens. Toutefois, des multinationales étrangères se sont installées au Canada soit comme propriétaires uniques de filiales, soit comme sociétés associées.

En 1989, les expéditions du groupe des industries du papier et produits dérivés étaient évaluées à 26,2 milliards de dollars; 20,8 milliards provenaient du secteur des pâtes et papiers, les sous-secteurs du papier d'emballage et des produits de papier à valeur ajoutée se partageant le reste, soit 2,9 milliards et 2,5 milliards respectivement. Les exportations, qui se chiffraient à 15,5 milliards de dollars, se répartissaient ainsi : pâte commerciale (6,9 milliards), papier journal (5,7 milliards), autres papiers, carton et produits à valeur ajoutée (2,9 milliards). Les États-Unis demeurent le plus important marché d'exportation avec près de 65 p. 100 de la valeur totale des exportations de ce groupe, suivis de la CE et du Japon, avec 18 p. 100 et 8 p. 100 respectivement. Le reste des exportations est réparti sur les autres marchés internationaux, principalement dans le bassin du Pacifique et en Amérique du Sud.

Industries du bois

Au Canada, le groupe des industries du bois, qui compte 3 600 installations, pour la plupart de propriété canadienne, est dominé par le secteur des scieries qui représentait, en 1989, environ 60 p. 100

de toutes les expéditions. En règle générale, les entreprises spécialisées dans le bois de sciage résineux et les panneaux sont des installations d'envergure internationale, habituellement situées dans des régions éloignées, près des forêts. Pour leur part, les sous-secteurs des produits à valeur ajoutée et des feuillus regroupent de petites usines travaillistiques installées dans les centres urbains ou à proximité.

En 1989, les expéditions du groupe des industries du bois, qui se chiffraient à 15,2 milliards de dollars, se répartissaient entre les sous-secteurs suivants : scieries (principalement de sciage de résineux), 9 milliards; panneaux et autres produits de base, 2,1 milliards et produits à valeur ajoutée, 4,1 milliards.

En 1989, les exportations des industries du bois atteignaient 6,9 milliards de dollars, dont 5,4 milliards en bois de sciage résineux, 0,9 milliard en panneaux et autres produits de base et 0,6 milliard en produits à valeur ajoutée. Les États-Unis ont absorbé près de 66 p. 100 de toutes les exportations canadiennes de produits de bois, suivis par le Japon et la CE, avec 16 p. 100 et 13 p. 100 respectivement. Les 5 p. 100 restants ont été exportés sur divers marchés étrangers.

Rendement

Facteurs liés aux coûts de production

L'augmentation du prix du bois, à la fin des années 80, a eu une incidence déterminante sur les taux de rentabilité des sociétés spécialisées dans les produits de bois. De l'ordre de 25 à 50 p. 100 du coût de production total, le prix du bois représente le principal coût de production pour la pâte commerciale, le papier journal, le sciage de résineux et la plupart des autres produits de base. Entrent aussi en ligne de compte les coûts de la main-d'œuvre, de l'énergie et, pour les industries des pâtes et papiers, des produits chimiques. Les frais de transport, autre facteur de compétitivité, ont également diminué la capacité de l'industrie de soutenir la concurrence des producteurs déjà en place sur les marchés d'exportation.

Le Canada a longtemps dominé le commerce des produits forestiers de base grâce à l'avantage concurrentiel que lui procuraient les ressources en bois, facilement accessibles, abondantes, bon marché et de qualité supérieure ainsi que les sources d'énergie électrique à bas prix. Jusqu'à tout récemment, la coupe se faisant dans les forêts naturelles, les frais d'exploitation étaient négligeables. Toutefois, le taux d'exploitation dans plusieurs régions du Canada se situant à la limite de l'approvisionnement économique, l'industrie a dû compter de plus en plus sur des ressources plus éloignées, plus coûteuses et souvent de moindre qualité. A l'époque où les concurrents du Canada obtenaient des taux supérieurs de productivité, le contenu en fibres de leurs produits étant plus élevé et les coûts unitaires de main-d'œuvre inférieurs, le bas prix du bois canadien réussissait à compenser ce désavantage. Mais la mise au point, par d'autres entreprises étrangères, de produits et de techniques de fabrication modernes utilisant des essences indigènes à pousse rapide, ont intensifié la concurrence, réduisant ainsi certains des autres avantages dont les entreprises canadiennes jouissaient depuis toujours. En outre, dans ce contexte, des normes plus exigeantes de compétitivité internationales, ont été établies.

Les entreprises canadiennes ayant plus de difficulté à se procurer à bas prix des fibres de bois vierge, certains segments de l'industrie, dont le sous-secteur des panneaux de bois reconstitué et autres produits de base, ont utilisé les déchets des scieries, plus facilement accessibles. Pour sa part, le sous-secteur des panneaux OSB et des panneaux gaufrés utilise le tremble et le peuplier, espèces abondantes dans la plupart des régions du Canada. Avec les années, les producteurs canadiens, cherchant à réduire le coût des fibres de bois, ont considérablement amélioré les techniques de transformation des matières premières. Ainsi, ils ont mis au point une technologie permettant de transformer en bois de sciage, les billes de faible diamètre.

Depuis le début des années 80, ISTC et Forêts Canada commanditent les études annuelles sur les coûts de production menées par le Conseil consultatif du secteur de forêts, études visant à comparer les positions concurrentielles des cinq grandes régions comptant des entreprises spécialisées dans les deux principaux produits de base (pâte marchande et papier journal), soit le Canada, le sud des États-Unis, l'ouest des États-Unis, la Suède et la Finlande. Ces études révèlent que, dans le sud et habituellement dans l'ouest des États-Unis, les coûts de production sont les moins élevés. Les résultats de l'étude menée en 1989 pour le Canada donnent le tableau suivant.

PÂTE MARCHANDE ET PAPIER JOURNAL CLASSEMENT DU CANADA SELON LES COÛTS DE PRODUCTION, 1990

	Pâte mécanique	Papier journal
Fibre de bois	3	2
Transformation	5	3
Main-d'œuvre	5	5
Énergie	4	2
Classement général	3	3

Légende : 1 - Coûts les moins élevés; 5 - Coûts les plus élevés

Source : CCSF

L'accès à la fibre de bois bon marché et l'utilisation optimale d'installations modernes, d'envergure internationale, offrent aux entreprises du sud des États-Unis un avantage concurrentiel certain. Même si le prix du bois canadien ne diffère pas tellement de celui des États-Unis, le taux de productivité des entreprises canadiennes est inférieur à celui de leurs concurrentes américaines, principalement en raison de l'âge du matériel. Dans les pays nordiques, par exemple, les approvisionnements en bois et en énergie sont plus coûteux, mais les coûts de production au chapitre de l'énergie, de la main-d'œuvre et de la transformation sont inférieurs aux coûts moyens de production auxquels doivent faire face les entreprises canadiennes. En Finlande et en Suède, les investissements de capitaux dans des usines à cogénération, de plus grande envergure et plus rentables, ainsi que dans du nouveau matériel ont fait baisser les coûts de production unitaires.

Au début des années 80, l'industrie canadienne du sciage de résineux était très rentable et compétitive. Pourtant, au cours des dernières années, l'appréciation du dollar canadien a contribué à affaiblir la position concurrentielle de cette industrie face à sa concurrente américaine. Les exportations de sciage de résineux étant principalement destinées aux États-Unis, la force du dollar canadien a limité la marge de manœuvre des producteurs canadiens sur ce marché. En 1987, l'imposition, de droits d'exportation de 15 p. 100 visant à devancer le gouvernement américain qui s'apprêtait à imposer des barrières aux exportateurs canadiens, a nui également à la compétitivité des producteurs canadiens, le Canada a unilatéralement aboli ces droits en octobre 1991. A l'exception des provinces de l'Atlantique, toutes les régions du pays étaient assujetties à ces droits. Devant les objections soulevées par les Américains, certaines provinces ont pris des dispositions qui ont entraîné l'augmentation des droits de coupe, augmentation qui, en retour, a fait monter le prix du bois pour les usines de bois de sciage, de pâtes et papiers, de contre-plaqués et d'autres secteurs intégrés en aval.

Dans les secteurs du bois et du papier et produits dérivés, l'accès à des produits de base économiques et de qualité a également contribué à la compétitivité. Toutefois, la position concurrentielle des entreprises de ces secteurs a été davantage influencée par les économies d'échelle, les taux de productivité et la spécialisation dans les techniques de fabrication. Or, bon nombre des petits producteurs ne possèdent ni les économies d'échelle ni la capacité de commercialisation nécessaires pour soutenir la concurrence des entreprises américaines.

Résultats

En 1989, les expéditions du secteur des produits forestiers se sont élevées au total à 41,4 milliards de dollars. Les exportations représentaient 22,4 milliards (soit 16,5 p. 100 des exportations canadiennes) et les importations, 3,3 milliards, la balance commerciale se chiffrant à 19,5 milliards. Au cours des années 80, ce secteur a été à l'origine de 2,6 à 2,8 p. 100 du PIB canadien, de 13 à 15 p. 100 de la production totale, et de 14 à 17 p. 100 des exportations totales.

Durant cette période, la croissance de la capacité de production a varié selon les produits. De 1980 à 1988, la production de papier journal a atteint presque 16 p. 100 du volume total; la pâte de bois, 19 p. 100; le sciage de résineux, 36 p. 100 et les panneaux, 28 p. 100. C'est toutefois le sous-secteur des papiers et du carton qui a connu l'augmentation la plus importante, avec plus de 40 p. 100. Bien que ces données illustrent une forte croissance dans certains sous-secteurs, la diminution des prix à l'échelle internationale a nui à la rentabilité de cette industrie au cours des années 80.

En 1980-1981 et de 1987 à 1989, dans le groupe des industries du papier et produits dérivés, le taux de rentabilité — soit le taux de rendement du capital investi — était supérieur au taux moyen enregistré par l'ensemble du secteur manufacturier, mais sensiblement inférieur à la moyenne enregistrée de

1982 à 1986. Quant au groupe des industries du bois, le taux de rentabilité, de 1980 à 1984, était beaucoup moins élevé que le taux moyen de rentabilité de l'ensemble du secteur des produits manufacturés. Au-dessus de la moyenne, de 1985 à 1987, le taux de rentabilité de ce groupe a de nouveau diminué vers la fin de la décennie. Ces fluctuations témoignent de la nature cyclique de cette industrie et de la lenteur exceptionnelle du redressement suite à la récession de 1981-1982.

En 1988, les trois principaux produits de base dominant les exportations (soit la pâte marchande, le papier journal et le sciage de résineux) représentaient plus de 84 p. 100 de toutes les exportations canadiennes de produits forestiers, contre 43 p. 100 pour les pays nordiques. Cependant, le taux de rentabilité de l'industrie a souffert de la très forte dépendance à l'égard des produits de base, plus touchés que les produits à valeur ajoutée par les fluctuations du prix courant du marché.

Forces et faiblesses

Investissement

Au cours des années 80, les dépenses en immobilisations et en réparations dans le secteur canadien des pâtes et papiers s'élevaient à plus de 30 milliards de dollars. Depuis 1985, les dépenses à ces chapitres ont atteint des niveaux annuels record, passant de 3,2 milliards en 1985 à 7 milliards en 1989. Les dépenses annuelles se répartissaient entre la rénovation des usines et du matériel, de 30 à 40 p. 100, et l'investissement dans la modernisation et l'expansion, de 60 à 70 p. 100.

Les dépenses en immobilisations ont notamment servi à accroître la capacité de production et le rendement énergétique, à améliorer les moyens de protection de l'environnement et à moderniser les installations. La majorité des grandes sociétés ont fait des investissements considérables pour augmenter la capacité de production des usines de pâtes et de papier journal, en délaissant dans la plupart des cas la pâte à papier au bisulfite et au sulfate ainsi que la pâte mécanique pour produire des pâtes thermomécaniques moins coûteuses. En outre, plusieurs machines à papier journal ont été modernisées afin de produire des papiers spéciaux à base de pâte mécanique à valeur ajoutée. La comparaison entre les investissements canadiens et américains au cours des années 80 montre que les investissements au Canada ont doublé pour les produits de base au cours de la période et que les États-Unis ont investi trois fois plus que le Canada dans la production de carton et de papier à valeur ajoutée.

Les principaux investissements faits dans les usines de pâtes et papiers ont donné lieu à l'établissement de bon nombre d'installations modernes où le matériel a été amélioré et la capacité de production, accrue. Dans l'ensemble, l'industrie canadienne continue d'accuser un retard par rapport à ses concurrents américains et ceux des pays nordiques pour ce qui est de la dimension moyenne des machines à papier journal, (d'une capacité de 104 000 tonnes, contre 146 000 tonnes pour le matériel utilisé dans le sud des États-Unis et 175 000 tonnes pour les machines suédoises). Au Canada, la capacité moyenne de production du matériel de fabrication de la pâte est inférieure à 1 000 tonnes par jour, par usine, alors que dans le sud des États-Unis, en Finlande et en Suède, la capacité de production est de 25 p. 100 supérieure.

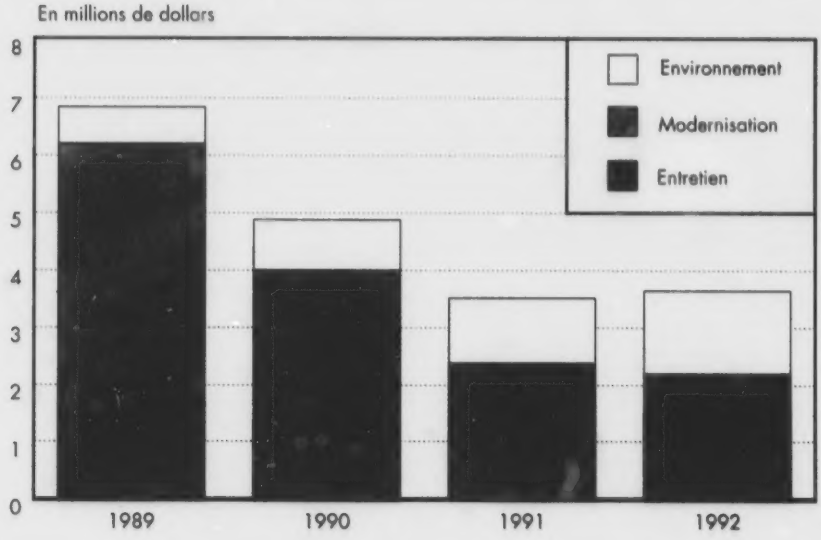
L'âge moyen des usines canadiennes de pâtes et de papier journal, notamment dans l'est du pays, ne laisse pas d'inquiéter si on le compare à celui du matériel en usage dans le sud des États-Unis et en Scandinavie. Il faut se rappeler, toutefois, que le Canada exporte du papier journal depuis beaucoup plus longtemps que les pays nordiques qui, entrés sur ce créneau du marché dans les années 60, ont des installations plus modernes. Indépendamment des investissements importants faits par l'ensemble de l'industrie au cours des années 80, plusieurs usines de l'est du Canada ont aussi investi en vue de moderniser leur matériel au lieu de le remplacer par une technologie de pointe, comme l'ont fait d'autres installations canadiennes et d'autres pays concurrents.

Étant donné la diminution du taux de rentabilité depuis 1989, l'appréciation du dollar canadien et les baisses cycliques de la demande, la marge brute d'autofinancement des entreprises de pâtes et papiers a diminué. En outre, les modernisations requises afin de respecter les nouveaux règlements sur la protection de l'environnement exigent des investissements de capitaux de plus en plus importants. Ces sociétés reconnaissent que les sources traditionnelles de financement (réserves et provisions pour dépréciation, dette) étant limitées, il leur faut trouver un plus grand nombre de nouvelles sources de capital. Le graphique 1 illustre les tendances de l'investissement et la part de plus en plus grande que requiert la protection de l'environnement.

Les entreprises doivent donc choisir, parmi leurs usines, celles qu'il faut moderniser pour être en mesure de soutenir la concurrence et respecter les nouvelles normes de protection de l'environnement. Aussi l'industrie a-t-elle entrepris de rationaliser ses activités, comme l'ont déjà fait la Suède et la Finlande où des usines désuètes ont été fermées, de nouvelles installations agrandies et modernisées, et où le nombre des sociétés en activité a considérablement diminué. Les pays nordiques ont ainsi réussi à accroître la compétitivité de leur industrie. Au Canada, l'essor industriel est plus difficile à réaliser, les installations étant dispersées sur un territoire plus vaste. Toutefois, de nombreuses petites collectivités où les occasions d'emploi sont limitées, ressentent déjà les effets de ces changements.

Au cours des années 80, les investissements de l'industrie du bois — axés principalement sur la modernisation des usines et l'accroissement de la capacité de production des sous-secteurs du bois de construction et des panneaux — se sont élevés à 9,1 milliards de dollars. Dans le sous-secteur des scieries, les investissements ont surtout servi à l'amélioration des systèmes de commande microélectroniques, des trieuses automatiques, des optimateurs et des

GRAPHIQUE 1
INDUSTRIE DES PÂTES ET PAPIERS
IMPORTANCE PAR SECTEUR
DES DÉPENSES D'INVESTISSEMENT



Source : ACPP, décembre 1990.

tomodensitomètres en vue de l'utilisation optimale de la matière première et de l'accroissement de la productivité de la main-d'œuvre. Pour leur part, les secteurs spécialisés dans la fabrication de panneaux ont axé leurs investissements sur l'expansion, grâce notamment à la mise au point de nouveaux produits comme les panneaux OSB, les panneaux gaufrés, les panneaux de fibres à densité moyenne et les panneaux revêtus.

Protection de l'environnement

Partout dans le monde, l'industrie forestière subit les pressions exercées par les consommateurs et les gouvernements qui demandent aux sociétés productrices d'adopter des méthodes visant à protéger l'environnement, qu'il s'agisse de gestion des ressources forestières, de protection de la faune, de réduction des effluents des usines ou d'élimination des déchets. Toutes les questions écologiques, complexes et indissociables les unes des autres, ont une incidence sur la compétitivité internationale du secteur canadien des produits forestiers.

Les écologistes et les utilisateurs de produits forestiers s'affrontent quant aux méthodes de gestion des ressources forestières (coupe et sylviculture) et de leurs effets sur le réchauffement de la planète, la protection de la faune et la viabilité à long terme des forêts. Au Canada, même si les méthodes de gestion des ressources forestières sont axées depuis toujours sur la production de fibres et de bois brut à l'intention de l'industrie, l'utilisation polyvalente des terres et les revendications des Autochtones soulèvent de plus en plus d'inquiétudes. L'industrie doit donc tenir compte de ces méthodes de gestion, en grande partie établies par les autorités provinciales et dépendant des circonstances particulières dans chaque région, pour satisfaire aux exigences en matière d'environnement.

La protection de l'environnement posera à l'industrie des défis fort complexes sur le plan technique et de la compétitivité. Les règlements environnementaux proposés par Environnement Canada (qui entreront en vigueur le 1er janvier 1994) et les modifications prévues de la *Loi sur les pêcheries* sont beaucoup plus restrictifs quant aux déversements de matières solides en suspension, aux substances qui absorbent l'oxygène, et à la toxicité des produits. Au cours de la dernière décennie, les usines de pâtes et papiers ont considérablement réduit la pollution reliée au déversement des effluents. Les déversements de dioxine et de furanne devraient être pratiquement éliminés et, de fait, l'industrie se conforme déjà dans une très large mesure aux nouvelles normes en cette matière.

L'industrie estime qu'au cours des prochaines années, elle devra investir 5 milliards de dollars — touchant jusqu'à 75 p. 100 des usines canadiennes — pour respecter ces règlements et d'autres dispositions relatives à l'environnement. Or, le climat économique actuel et le rendement financier de l'industrie limitent sérieusement son habileté de trouver les fonds nécessaires pour se conformer à ces normes. Toutefois, le respect de ces règlements ayant pour effet d'augmenter les frais d'exploitation de nombre d'usines, l'industrie se verra sans doute forcée de rationaliser ses activités.

L'industrie aura d'autres défis à relever, soit la gestion des déchets solides. Récemment, afin de réduire le volume du papier déversé dans les décharges publiques, plusieurs États américains ont adopté une loi exigeant que le papier journal contienne jusqu'à 50 p. 100 des fibres récupérées. Certains pays d'Europe s'apprêtent à leur emboîter le pas. Mais ces exigences ont de lourdes conséquences pour les usines canadiennes. Afin de conserver leur accès aux marchés internationaux, les usines canadiennes devront importer un volume considérable de vieux journaux, l'approvisionnement au Canada étant limité. Ces usines devront aussi continuer à faire d'importants investissements dans des installations de désencrage et de récupération afin de transformer les vieux journaux en papier journal. Il leur faudra également investir dans des installations de traitement des boues et des déchets toxiques que pourrait entraîner l'utilisation de procédés de désencrage.

L'application d'autres programmes de protection de l'environnement, notamment en matière d'emballage et d'étiquetage, aura également une incidence certaine sur les décisions d'investissement de l'industrie canadienne.

Ressources humaines

La majorité des usines canadiennes de produits forestiers sont situées à proximité des sources d'approvisionnement, habituellement dans des régions éloignées. Attirer et garder des cadres et des travailleurs compétents ainsi que leurs familles dans des régions éloignées des centres urbains est une tâche ardue, surtout lorsque les taux de chômage sont au plus bas. Aussi, entre autre stimulants, l'industrie doit-elle offrir des salaires élevés, ce qui réduit d'autant sa capacité concurrentielle. De plus, la fréquence et l'ampleur des cycles économiques empêchent encore les usines de produits forestiers situées dans les régions éloignées d'attirer de nouveaux employés ou de garder la main-d'œuvre dont elles disposent, notamment dans le secteur de la gestion et des emplois spécialisés. Ce problème continuera de s'aggraver puisque les usines adoptent sans cesse de nouvelles pratiques informatiques et des technologies de pointe dans le secteur de la fabrication.

Les relations de travail qui caractérisent l'industrie canadienne ne lui ont guère permis, jusqu'à maintenant, d'avoir une image favorable sur la scène internationale. Par conséquent, à la suite d'une longue grève en 1986, qui a entraîné une diminution de la production et a eu des effets désastreux sur les principaux marchés, quatre ministères fédéraux (soit Travail Canada, le ministère de l'Expansion industrielle régionale, la Commission de l'emploi et de l'immigration du Canada et le Service canadien des forêts) ont conjugué leurs ressources pour faire une étude sur l'adaptation de la main-d'œuvre du secteur forestier. Publiée en novembre 1988, cette étude devait fournir aux chefs d'entreprise et aux syndicats une base de réflexion sur la mobilité de la main-d'œuvre et d'autres questions relatives aux ressources humaines.

Vers la fin de 1987, le Western Canadian Regional Council of IWA-Canada a mis sur pied, en collaboration avec le Council of Forest Industries of British Columbia, un programme visant à mieux faire comprendre à la direction et aux syndicats les divers facteurs de la compétitivité du secteur forestier. Dans le cadre de cette initiative, des chefs d'entreprise et des représentants syndicaux ont entrepris une série de visites en Europe, au Japon et aux États-Unis, en vue de se familiariser avec les conditions des marchés et les facteurs de la compétitivité de ces pays.

En outre, le Western Wood Products Forum a réuni les chefs syndicaux et les principales sociétés productrices de bois afin de discuter de questions comme la fabrication de produits à valeur ajoutée et l'efficacité de la gestion des ressources forestières. En mars 1991, ce Forum étendait ses activités en organisant, à l'intention de l'industrie, une conférence portant sur la compétitivité internationale et l'orientation future de l'industrie. Dans l'est du Canada, les entreprises ont aussi commencé à améliorer les relations de travail dans ce secteur.

Accès aux marchés

A titre de plus important exportateur de produits forestiers du monde, le Canada a tout intérêt à avoir libre accès aux marchés mondiaux. Depuis la réduction des tarifs résultant de nombreuses NMC, les exportateurs canadiens ont davantage accès aux marchés mondiaux, notamment pour les principaux produits de base. Les ententes bilatérales comme l'Accord de libre-échange ont aussi augmenté la sécurité d'accès aux principaux marchés et entraîné l'adoption d'un principe plus équitable d'arbitrage des différends. Il s'agit là d'une étape importante pour ce secteur qui, dans les années 80, était tenu de respecter les mesures protectionnistes imposées par le gouvernement américain.

Même si, en règle générale, les divers accords bilatéraux et multilatéraux ont réduit ou éliminé un certain nombre de barrières tarifaires et non tarifaires, les exportateurs canadiens de produits forestiers ont encore à faire face à certaines restrictions au commerce qui les empêchent de profiter de débouchés. Mentionnons, par exemple, les tarifs importants sur les produits à valeur ajoutée, tels que les papiers fins, ainsi que les barrières non tarifaires, comme les dispositions relatives au contenu en fibres du papier journal, les codes du bâtiment en vigueur dans certains pays étrangers et les normes sur la qualité des produits.

Les entreprises canadiennes s'inquiètent des barrières au commerce en vigueur en Europe. En 1984, lors de l'entrée en vigueur de l'Accord de libre-échange sur les produits industriels conclu entre les pays de la CE, le Canada a négocié avec la CE, dans le cadre du GATT, l'imposition d'un contingent de 600 000 tonnes pour l'entrée en franchise du papier journal. L'une des clauses de cet accord stipulait que si ce contingent avait été atteint avant la fin de

l'année, la CE pouvait imposer un contingent autonome de 30 000 tonnes. Les pays membres de la CE ont également discuté de la possibilité d'imposer un contingent supérieur. En 1990 et 1991, ce contingent ayant été atteint quelques mois avant la fin de l'année, les expéditions canadiennes de papier journal en ont été durement touchées. Dans certains cas, un droit de douane de 9 p. 100 a été imposé, ce qui ne laisse pas d'inquiéter le Canada puisque ses principaux concurrents sur le marché européen, soit la Suède et la Finlande, ont libre accès aux marchés de la CE.

Parmi les autres barrières au commerce en vigueur dans la CE, mentionnons les codes du bâtiment faisant obstacle au commerce du bois ainsi que les contingents sur l'importation de contre-plaqués de bois résineux régis par le GATT. De plus, le bois de sciage résineux exporté vers les pays de la CE par certains pays fournisseurs — dont le Canada — devra avoir été séché par étuvage afin de respecter les règlements phytosanitaires qui entreront en vigueur le 1er janvier 1992. Ces règlements auront de sérieuses répercussions pour les entreprises qui expédient aux pays de la CE du *bois de construction vert* (en 1988, les expéditions de ce produit étaient évaluées à 650 millions de dollars, soit près de 90 p. 100 de la valeur totale des exportations de bois de sciage résineux vers la CE). Si ces règlements ne sont pas modifiés, l'industrie canadienne devra aménager de nouveaux séchoirs afin de conserver son accès à ce marché capital. Les effets de ces règlements sont encore plus désastreux pour les exportateurs de pruche de l'Ouest de la Colombie-Britannique qui ne disposent pas de la technologie nécessaire pour le séchage économique de cette importante essence côtière, notamment pour les billes de plus grand diamètre en demande sur plusieurs marchés. Par ailleurs, ces nouvelles exigences de la CE ont augmenté l'intérêt pour les nouvelles techniques de séchage et accru les activités dans ce domaine, particulièrement pour les essences de résineux, dont celles de l'est du Canada.

Le tarif de 8 p. 100 imposé sur le marché japonais pour les exportations canadiennes de sapin-pin-épinette (SPE) raboté est relativement élevé, alors que les espèces de bois américain concurrentes (la pruche, en particulier) y entrent en franchise.

Aux États-Unis, après le règlement du différend opposant ce pays au Canada quant aux normes relatives aux contre-plaqués de bois résineux, les tarifs sur les panneaux de particules, les panneaux OSB, les panneaux gaufrés et les contre-plaqués de résineux, qui étaient restés aux mêmes niveaux qu'avant l'Accord de libre-échange, ont commencé à diminuer. En septembre 1991, le gouvernement du Canada informait les États-Unis de son intention d'éliminer, à compter du 4 octobre 1991, les droits de 15 p. 100 imposés pour l'exportation aux États-Unis de bois de sciage résineux canadien. Le gouvernement a indiqué que, les circonstances ayant changé depuis la signature du protocole d'entente en décembre 1986, les échanges commerciaux entre le Canada et les États-Unis pour le bois de construction devaient revenir à la normale.

Afin de régler les questions d'accès aux marchés, d'augmenter les exportations et de trouver de nouveaux débouchés, le Projet coopératif d'expansion des marchés outre-mer a été créé par ISTC, en collaboration avec divers gouvernements provinciaux et l'industrie. Ce programme tripartite, financé par les membres du regroupement, a été établi en vue de réduire la dépendance de l'industrie canadienne des produits du bois à l'égard des marchés nord-américains, dont la nature cyclique n'est plus à démontrer, en élargissant les marchés étrangers. Ce projet a connu un succès remarquable, notamment au Japon ainsi que dans les pays de la CE et du bassin du Pacifique.

A la fin des années 80, ISTC a également proposé d'autres moyens d'expansion du commerce, dont le Projet coopératif industriel de développement des marchés, qui favorise l'expansion de l'industrie et des marchés des produits de bois spéciaux, ainsi que le programme de démonstration de projets de construction à ossature de bois.

Produits à valeur ajoutée

Au cours des années 80, la valeur des exportations canadiennes de produits à valeur ajoutée a augmenté deux fois plus vite que celle de la pâte commerciale, du papier journal ou du bois de sciage résineux, même si la valeur initiale des produits à valeur ajoutée était de beaucoup inférieure à celle des autres produits. En 1988, les exportations canadiennes de papiers à valeur ajoutée et de produits en carton représentaient 10,6 p. 100 de toutes les exportations canadiennes, contre 24 p. 100 aux États-Unis et 52 p. 100 dans les pays nordiques.

On reconnaît de plus en plus que, pour tirer le meilleur parti de ses ressources en bois, le Canada doit accroître le volume des produits à valeur ajoutée. Toutefois, la fabrication des produits à usages spéciaux au Canada n'a pas connu une expansion uniforme dans toutes les régions du pays, en raison notamment des sources variables d'approvisionnement en fibres, de la fragmentation de l'industrie, de l'étroitesse du marché, des coûts du transport, du faible degré d'innovation et de la réticence de certains producteurs à délaisser une stratégie axée sur le volume de production pour en adopter une axée sur la valeur des produits.

Recherche-développement et innovation

Les dépenses engagées par les entreprises au chapitre de la R-D ont un effet sensible sur la position concurrentielle relative des fabricants de produits forestiers sur le marché mondial. La R-D joue un rôle de premier plan dans les pays nordiques, car elle mène à la mise au point d'une multitude de produits et de procédés novateurs. Non seulement l'industrie a-t-elle su tirer un avantage important sur le plan technologique en entreprenant des travaux de R-D avec les fournisseurs de matériel, mais elle a profité du partage des risques liés à l'expansion. Peu d'entreprises spécialisées dans les produits forestiers se sont engagées à investir à long terme dans la R-D. La récession économique a poussé plusieurs grandes sociétés à diminuer leurs activités de R-D.

Pour faire face à ce problème, ISTC a lancé le Programme de R-D et d'innovation de l'industrie forestière afin d'inciter un plus grand nombre d'entreprises à investir dans des projets communs de R-D. Pour être admissibles au programme, les projets de R-D doivent être entrepris dans le cadre de regroupements formés de sociétés spécialisées dans les produits forestiers, de fabricants de matériel et d'autres industries dérivées et de centres de recherche. Ce programme a pour objet de faciliter les échanges de technologie et d'augmenter le volume des travaux de R-D grâce au partage des coûts des projets.

Même si l'industrie canadienne mène moins de travaux de R-D que ses concurrents habituels, elle a toutefois mis au point des procédés techniques novateurs, notamment les procédés brevetés pour la production du bois de construction à lamelles parallèles encollées et la réduction des pâtes au moyen d'alcool.

L'investissement minime de l'industrie canadienne en R-D est attribuable à la nature des produits et à la propriété étrangère de plusieurs entreprises intégrées et de grande envergure. Les sommes affectées à la recherche portant sur des *produits dits de base* ont toujours été inférieures aux dépenses en R-D pour les produits à valeur ajoutée. Le volume des travaux de recherche augmenterait proportionnellement à la valeur ajoutée aux produits. De plus, les sociétés de propriété étrangère menant la majorité de leurs travaux de R-D dans le pays d'origine, les filiales canadiennes de ces sociétés en profitent aussi.

Perspectives pour les années 90

Dans les années 90, l'industrie des produits forestiers devra relever de nombreux défis qui influeront à long terme sur sa viabilité économique. Par le passé, le Canada gérait et utilisait ses forêts comme une vaste ressource renouvelable. Depuis plusieurs années, cependant, les pays nordiques font la récolte du bois dans des terrains reboisés alors qu'au Canada, où la coupe se fait dans les forêts naturelles, les coûts sont beaucoup plus élevés. Aussi l'industrie forestière et les gouvernements devront-ils améliorer les politiques en vigueur pour assurer le développement durable et la protection de l'environnement — notamment en réaction aux pressions exercées par le public —, politiques qui exigent une gestion des forêts beaucoup plus serrée que celle qui a été pratiquée jusqu'ici. Ces préoccupations ne sont pas à prendre à la légère. Il est primordial que la gestion des forêts tienne compte autant des besoins futurs en matière d'approvisionnement, que de l'environnement et des exigences au chapitre de la sylviculture. Le Plan vert du gouvernement fédéral propose des plans d'action et établit des

objectifs visant à assurer le développement durable dans un environnement sain.

Dans les années 90, le marché mondial des produits de base devrait demeurer stagnant. Ce secteur a dû réduire ses activités en raison de la surcapacité et de la faible demande sur les marchés internationaux. La diminution des prix des principaux produits de base a entraîné une baisse considérable du taux de rentabilité tant des industries du papier et produits dérivés que des industries du bois.

De plus, sur les marchés mondiaux, les producteurs canadiens doivent non seulement affronter la concurrence de nouveaux venus sur ces créneaux (par exemple, la Nouvelle-Zélande et la Chine), mais aussi celle de leurs rivaux habituels qui satisfont déjà aux exigences des consommateurs au chapitre de la qualité des produits et de la protection de l'environnement. Par ailleurs, la concurrence livrée aux produits forestiers par les produits à base d'autres matériaux devrait s'intensifier.

Comme il est peu probable que la courbe démographique se modifie au cours des prochaines années, le marché du logement ne devrait pas connaître de croissance remarquable. Aussi la demande de produits de base comme les sciages de résineux et les produits de bois à valeur ajoutée devrait-elle être assez faible par rapport à la demande enregistrée en 1988 alors que le secteur de la construction était en plein essor. En revanche, la demande mondiale de produits de papier et en carton devrait connaître une hausse importante, en monnaie à valeur constante, en raison de la croissance du sous-secteur du papier impression et écriture, croissance évaluée à 3,7 p. 100 par an, tant sur le marché américain que dans certains pays en développement.

Étant donné la surcapacité et la sévérité de la concurrence, l'industrie aura des décisions difficiles à prendre quant à la rationalisation ou à la fermeture d'usines désuètes ou inadéquates. Ainsi, dans le secteur des pâtes et papiers, certaines usines de papier journal, vétustes ou mal situées par rapport aux sources d'approvisionnement en fibre recyclée, devront être modernisées ou fermées alors que certaines usines de pâtes, dans lesquelles d'importants investissements étaient prévus mais dont la production est insuffisante pour justifier ces investissements, devront fermer leurs portes. L'Association canadienne des producteurs de pâtes et papiers, a récemment annoncé que d'ici 1995, ses membres comptaient au moins doubler le contenu de fibre recyclées de leurs produits. Les exigences en matière de récupération et d'augmentation de la capacité de production de papier journal aux États-Unis pourraient entraîner la diminution de la part de ce marché détenue par le Canada.

Dans le secteur du bois, il faudra chercher à profiter des débouchés qu'offrent les marchés autres que celui de la construction domiciliaire. En profitant de programmes comme le Projet coopératif d'expansion des marchés outre-mer et le Projet coopératif industriel de développement des marchés ainsi que des nouvelles initiatives proposées par le Conseil canadien du bois, il faudra s'empresser de conquérir de nouveaux marchés afin de compenser le nivellement qui devrait se produire sur le marché américain de sciage de résineux, étant donné la stagnation du marché. De plus, il faudra viser expressément les marchés outre-mer afin de conserver et même d'augmenter la demande d'exportation des produits de bois canadien.

Le début des années 90 marque un tournant pour les produits forestiers canadiens. Si ce secteur veut relever les défis de la prochaine décennie et du siècle à venir, il lui faut bien comprendre les demandes du marché mondial, y satisfaire et être en mesure de soutenir la concurrence tant de ses concurrents habituels que de ses nouveaux rivaux. Pour assurer sa compétitivité internationale, l'industrie canadienne doit mettre au point de nouvelles technologies, telles que des procédés biotechnologiques de réduction du bois en pâte et de blanchiment, des systèmes de commande microélectroniques, des systèmes informatiques de pointe et des techniques perfectionnées de gestion des forêts.

Vers la compétitivité internationale

Afin d'améliorer la position concurrentielle et d'accroître les débouchés pour cette industrie dans les années 90, les joueurs devront continuer de travailler ensemble afin d'augmenter la capacité de production de l'industrie. Grâce au plan d'action proposé ci-dessous, l'industrie, les syndicats et les gouvernements devraient pouvoir conjuguer leurs efforts afin de permettre à l'industrie canadienne de relever les défis qu'elle devra affronter sur le marché international au cours de la prochaine décennie.

Pour offrir un climat propice aux investissements

Les intervenants devront s'intéresser à :

- L'élaboration de plans d'action en vue d'accroître les investissements dans la fabrication de produits à valeur ajoutée au Canada.
- L'étude des moyens permettant de présenter de l'industrie canadienne une image favorable, qui puisse attirer les investissements des institutions financières et autres investisseurs (canadiens et étrangers).
- L'élaboration de plans d'action visant à accroître l'accès aux capitaux d'investissements à un coût avantageux ainsi qu'à des sources de financement à des taux compétitifs.
- L'étude des dispositions que pourraient prendre l'industrie et les syndicats, ou encore des mesures supplémentaires que pourrait prendre le gouvernement, afin d'assurer une plus grande stabilité macroéconomique et d'offrir un climat plus propice aux investissements.

Environnement

L'industrie, les syndicats et le gouvernement devront travailler ensemble pour :

- S'engager à faire des placements et à adopter des pratiques qui soient conformes aux besoins des clients canadiens et étrangers de l'industrie, et qui concourent à la réalisation des objectifs au chapitre du développement durable.
- Établir un réseau international de scientifiques grâce à des programmes d'appui, en collaboration avec des universités et des centres de recherche canadiens.
- Informer les acheteurs, au Canada et sur les marchés d'exportation, des réalisations de l'industrie au chapitre de l'environnement et de la mise au point de nouveaux *produits verts*.
- Favoriser l'adoption de normes et de politiques internationales en matière de réglementation qui devraient prévenir les conséquences fâcheuses.
- Travailler en collaboration avec les fournisseurs de matériel et les fabricants afin de favoriser au Canada la mise au point d'une technologie favorable à l'environnement et profitable au secteur de la fabrication des machines.
- Répondre en temps opportun et de façon économique aux demandes d'évaluation de l'environnement.
- Veiller à ce que les méthodes de surveillance de la mise en application des règlements en matière d'environnement tiennent compte des préoccupations du public, permettent de traiter rapidement les plaintes et n'imposent pas de fardeau financier trop important à l'industrie.
- Évaluer s'il est utile d'offrir de nouveaux stimulants à l'investissement de matériel qui ménage l'environnement.
- S'assurer que les projets environnementaux touchant de près ou de loin l'industrie tiennent compte des effets qu'ils pourraient avoir sur la position concurrentielle de l'industrie canadienne.

Coûts de production et productivité

Afin de relever et defis du marché, les intervenants devront :

- Élaborer des plans d'action communs afin de réduire les coûts et d'améliorer la productivité ainsi que l'efficacité de l'industrie.
- Surveiller les pratiques des autres instances en matière de main-d'œuvre; améliorer constamment les programmes de formation et de perfectionnement professionnel et favoriser des méthodes permettant d'accroître l'efficacité des entreprises.
- Élaborer des plans d'action afin de disposer d'une main-d'œuvre qualifiée, prête à occuper les nouveaux postes qui seront créés et de s'assurer que les cours offerts par les établissements d'enseignement se comparent favorablement à ceux offerts par les principaux concurrents du Canada.
- Veiller à ce que les employés du secteur forestier travaillant dans des régions éloignées aient accès à des cours de perfectionnement professionnel afin de contribuer à la stabilité de l'emploi.

Accès aux marchés et expansion

Les intervenants devront encore :

- Déterminer les barrières au commerce et prendre des dispositions pour les minimiser.
- Favoriser les discussions d'ordre technique entre le Canada et les pays concurrents afin d'internationaliser les normes, les codes et les procédures d'homologation.
- Poursuivre la collaboration afin de s'assurer que certains codes et normes (Eurocodes 1992, les normes régissant les produits de bois et les codes du bâtiment en vigueur au Japon) ne nuisent pas aux exportateurs canadiens.
- Poursuivre la collaboration en vue de l'élaboration et de la mise en application d'ententes dont le secteur privé aura pris l'initiative sur l'expansion et la diversification des marchés d'exportation des produits forestiers (Projet coopératif d'expansion des marchés outre-mer et Projet coopératif industriel de développement des marchés).

Produits à valeur ajoutée

Pour améliorer la compétivité du Canada quant aux produits à valent ajoutée il faudra :

- Poursuivre la collaboration en vue de l'élaboration et de la mise en application d'ententes, dont le secteur privé aura pris l'initiative, sur l'expansion et la diversification des marchés d'exportation des produits à valeur ajoutée et sur la formation d'une société d'expansion des exportations du bois de construction afin de contribuer à l'accroissement de la production et à la vente de projets de construction domiciliaire.
- S'assurer que les travaux effectués dans les centres de recherche canadiens sont axés sur la mise au point de produits à valeur ajoutée.
- Profiter des occasions de fabriquer de façon économique des produits à valeur ajoutée pour tirer le meilleur parti de la fibre de qualité supérieure et s'assurer que les exportations canadiennes de produits forestiers n'ont plus autant à dépendre des produits de base.
- Établir des liens plus solides avec les usagers en aval de produits du bois et du papier (fabricants de meubles, imprimeurs, etc.).
- Améliorer les compétences en matière de produits forestiers des délégués commerciaux en poste à l'étranger pour assurer l'expansion de marchés pour les produits forestiers à valeur ajoutée.

Recherche-développement et innovation

L'industrie devra enfin :

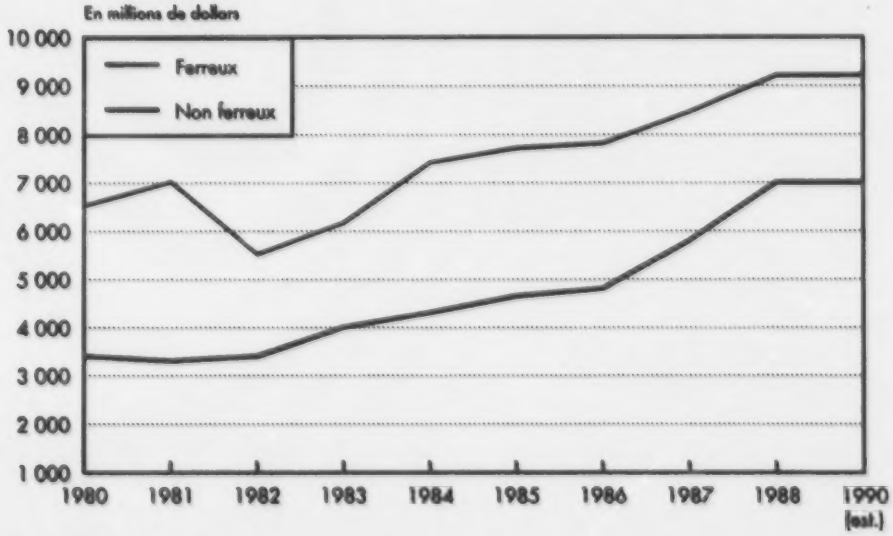
- Délimiter les domaines où les investissements de l'État et de l'industrie dans des programmes de R-D et des laboratoires peuvent entraîner des avantages concurrentiels.
- Établir un réseau permettant à l'industrie, au gouvernement, aux centres de recherche et aux universités de travailler en collaboration afin de trouver des moyens technologiques de relever les défis qui se posent à l'industrie forestière.
- S'engager à appuyer à long terme les regroupements de centres de recherche pure et de recherche appliquée.
- Étudier les possibilités de collaboration entre les sociétés forestières canadiennes et internationales, les fabricants et les fournisseurs de matériel afin de mettre au point des technologies optimales.

L'INDUSTRIE MÉTALLURGIQUE SE SPÉCIALISE DANS LA TRANSFORMATION DES minerais et des métaux concentrés en métaux ferreux et non ferreux, matières premières indispensables à l'économie des pays industrialisés. Commercialisés à l'échelle internationale, ces métaux sont mélangés pour fabriquer des alliages qui entrent dans la fabrication de produits destinés aux industries de la construction, des biens d'équipement, des biens de consommation durables et du transport. Les métaux ferreux comprennent l'acier à basse teneur en carbone, l'acier spécial (allié) et l'acier inoxydable, alors que les métaux non ferreux se composent notamment de l'aluminium, du cuivre, du plomb, du zinc et du nickel.

Ce secteur apporte une contribution importante à l'économie canadienne au chapitre de la production, de l'emploi, des exportations et de ses liens avec d'autres secteurs. En 1989, la production totale s'élevait à près de 16 milliards de dollars, dont 9 milliards pour l'acier et 7 milliards pour les métaux non ferreux. En 1988, la production de métaux primaires occupait environ 50 000 personnes dans le secteur de l'acier et 30 000 dans le secteur des métaux non ferreux.

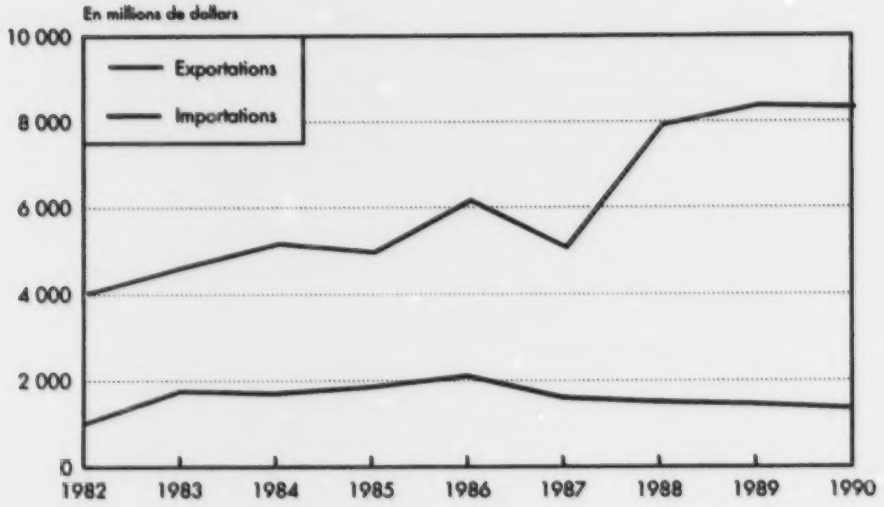
Même si ces deux secteurs se spécialisent dans la transformation des métaux, leur position concurrentielle est fort différente. Le secteur de l'acier dessert principalement le marché canadien, fournissant l'acier destiné aux applications industrielles, notamment dans les industries de l'automobile et de la construction. La majorité des exportations de ce secteur étant destinée aux États-Unis, l'industrie métallurgique canadienne est totalement intégrée dans le marché nord-américain de l'acier. Le secteur des métaux non ferreux, largement tributaire des exportations, se situe au troisième rang parmi les principaux exportateurs canadiens de produits manufacturés. Ce secteur, qui dépend des industries du transport, de l'énergie, des mines ainsi que du secteur de l'ingénierie, contribue également à leur expansion.

GRAPHIQUE 1
EXPÉDITIONS
MÉTAUX FERREUX ET NON FERREUX



Source : S-MD, de DRI Canada.

GRAPHIQUE 2
COMMERCE INTERNATIONAL
MÉTAUX NON FERREUX



Source : S-BID, de DRI Canada.

Structure

Ces deux secteurs se caractérisent par une forte concentration des entreprises ainsi que par l'intégration verticale des sociétés, en amont dans le cas des entreprises spécialisées dans l'extraction minière et la production de concentrés de métaux, et en aval pour la fabrication des métaux. Les installations du secteur de l'acier se situent surtout en Ontario, bien que certaines usines soient installées en Colombie-Britannique, en Alberta, en Saskatchewan et au Québec. Dans le secteur des métaux non ferreux, les installations sont réparties plus uniformément dans les diverses régions du pays : aluminium au Québec et en Colombie-Britannique, nickel en Ontario et au Manitoba, zinc et cuivre en Ontario, au Manitoba, en Colombie-Britannique et au Nouveau-Brunswick. Ces deux secteurs sont dominés par quelques grandes sociétés de propriété canadienne, notamment les sociétés intégrées spécialisées dans la production de l'acier telles que Dofasco, Stelco et Algoma et les producteurs de métaux non ferreux comme Alcan, Inco, Falconbridge, Cominco et Noranda. Les entreprises canadiennes spécialisées dans la production de l'acier, relativement modestes par rapport à leurs concurrents internationaux, écoulent leurs produits principalement sur le marché intérieur alors que les producteurs canadiens de métaux non ferreux sont d'envergure internationale.

Le secteur sidérurgique n'est pas autant intégré sur les marchés mondiaux par le truchement des échanges commerciaux ou des investissements que le secteur des métaux non ferreux. Les exportations de produits à base d'acier représentent approximativement 30 p. 100 des expéditions et les importations, près de 20 p. 100 du marché canadien. Ce secteur investit surtout au Canada, mais il compte des installations minières ou des usines dans d'autres pays, notamment aux États-Unis.

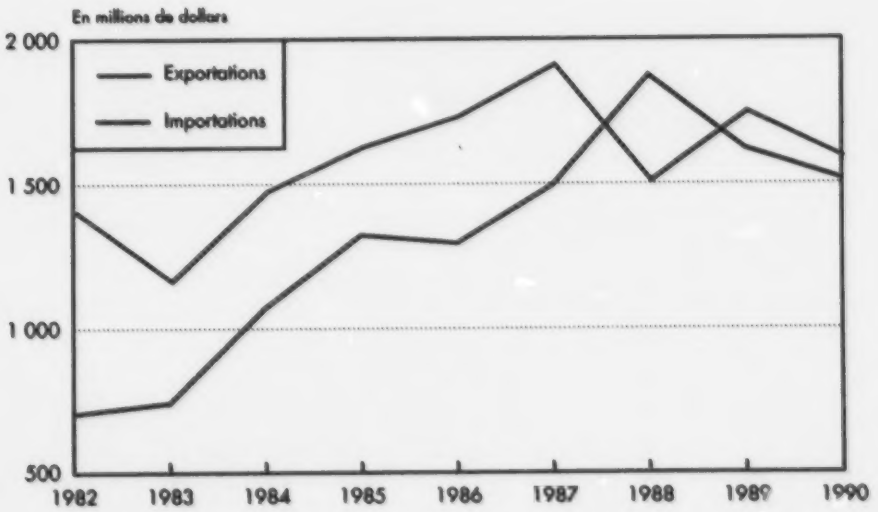
En revanche, les entreprises spécialisées dans la production de métaux non ferreux se caractérisent par une complète intégration verticale à l'échelle internationale; les exportations représentent plus de 90 p. 100 de la production de ce secteur qui fait d'importants investissements dans des fonderies et des installations étrangères. Au Canada, l'activité de ce secteur porte principalement sur la fonte et le raffinage des minerais et des concentrés qui sont

ensuite exportés pour être transformés. Le minerai brut et les concentrés sont aussi exportés vers des fonderies situées à l'étranger. Au Canada, la fabrication se limite aux produits destinés au marché intérieur, les métaux transformés ne représentant que 10 p. 100 des exportations de métaux non ferreux. Les structures tarifaires, qui ajoutent aux coûts du façonnage et du transport en plus d'exiger que les installations soient situées près des acheteurs, poussent les producteurs canadiens à exporter des métaux affinés plutôt que des produits manufacturés.

Les principaux concurrents du secteur canadien de l'acier sont les États-Unis et le Japon, ainsi que les grandes sociétés — souvent propriété de l'État — coréennes, françaises, sud-américaines, britanniques et allemandes. Quant au secteur des métaux non ferreux, ses principaux concurrents sont les grandes sociétés internationales comme Alcoa, Reynolds, RTZ (Rio Tinto Zinc) et MIM (Mount Isa Mines).

Bien qu'il y ait toujours eu une forte concentration des entreprises au sein de ces deux secteurs, le degré de concentration a diminué dans les années 80, avec l'arrivée de nouveaux concurrents et la formation accrue de consortiums. De plus en plus, la prédominance des entreprises intégrées dans le secteur de l'acier est menacée par les petites acieries dont les coûts de production sont moins élevés et qui commencent à fabriquer des produits autrefois chasse gardée des grands producteurs, comme l'acier profilé à larges brides, les plaques et les feuilles d'acier de grandes dimensions. Des consortiums internationaux ont été créés afin de partager les frais fixes associés à l'aménagement de nouvelles installations, à l'échange de technologie et aux travaux de R-D. Ainsi, neuf sociétés de propriété étrangère financent deux grandes alumineries québécoises, avec l'appui du gouvernement du Québec. Trois entreprises en participation regroupant des sociétés de propriété canadienne et japonaise ont été fondées pour mettre au point des produits à base d'acier galvanisé destinés aux marchés de l'automobile et de la construction.

GRAPHIQUE 3
COMMERCE INTERNATIONAL
MÉTAUX FERREUX



Source : S-MD, de DRI Canada.

Rendement

Les métaux sont des matières premières indispensables aux secteurs industriel et des biens de consommation. Aussi le rendement de l'industrie métallurgique est-il très cyclique. Au cours des années 60 et au début des années 70, l'accroissement de la demande sur ces marchés a rapidement entraîné l'expansion de la capacité de production. Toutefois, les taux de croissance ont commencé à diminuer à la suite de la crise du pétrole brut des années 70, qui a donné lieu à une baisse de la croissance économique et orienté la demande vers des produits plus légers d'un rendement énergétique supérieur, notamment dans l'industrie automobile. La diminution de la demande a entraîné une surcapacité et la chute des prix qui, en retour, ont poussé les entreprises à réduire le nombre d'emplois ainsi que la production. Les secteurs des métaux ferreux et non ferreux se sont remis lentement de la récession du début des années 80, la production et les prix ne revenant à la normale que vers la fin de la décennie. A l'échelle internationale, l'offre et la demande sont maintenant plus ou moins équilibrées dans le secteur des métaux non ferreux, mais le secteur de l'acier est toujours caractérisé par une surcapacité mondiale de l'ordre de 15 p. 100, ou 100 millions de tonnes.

Les profits cycliques et les fluctuations de la capacité de production mis à part, le rendement se mesure à la faculté de maintenir ou d'accroître la part des marchés intérieur et extérieur, de conserver un niveau de production concurrentiel et d'augmenter la productivité à un rythme plus rapide que les concurrents. La rentabilité est aussi un facteur important du rendement, susceptible toutefois de conduire à de fausses interprétations dans le cas de secteurs de biens commercialisés comme les métaux non ferreux, car ce facteur reflète plus souvent les prix à la consommation et les taux de change que le rendement des sociétés.

Selon ces facteurs, le rendement affiché par le secteur des métaux non ferreux est très élevé et celui du secteur de l'acier sensiblement inférieur. Même si, dans les années d'après-guerre, la prédominance du secteur canadien des métaux non ferreux s'est affaiblie en raison de la concurrence — inexistante jusque-là —des entreprises de pays nouvellement industrialisés, propriétés de l'État, le Canada est demeuré un chef de file mondial. Les sociétés Alcan, Inco, Noranda et Falconbridge dominent toujours ce secteur, assurant ainsi aux métaux primaires canadiens une place sur les marchés internationaux.

PART DU CANADA DE LA PRODUCTION MONDIALE : MÉTAUX NON FERREUX

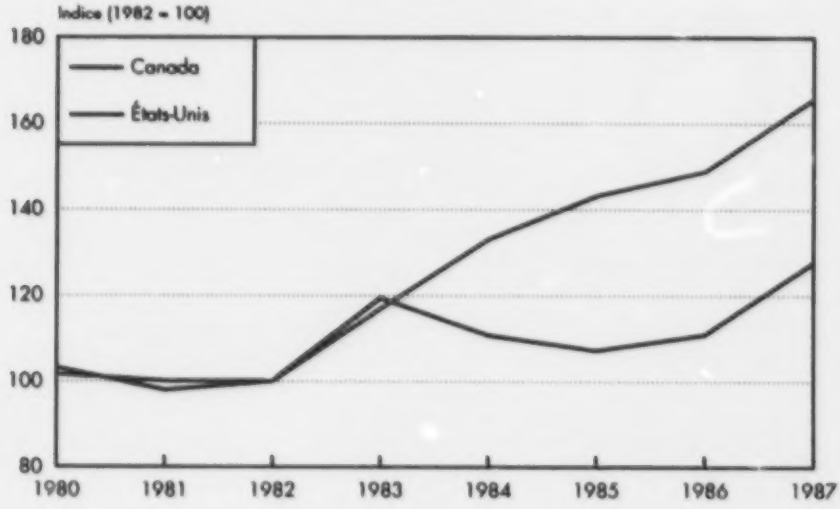
Nickel	24 %
Zinc	14 %
Aluminium	11 %
Cuivre	6 %
Plomb	6 %

La productivité du secteur canadien des métaux non ferreux est impressionnante. De 1982 à 1988, elle augmentait de 66 p. 100, alors qu'aux États-Unis, elle ne connaissait qu'une croissance de 27,5 p. 100. Au cours des années 80, les coûts de production des métaux non ferreux au Canada étaient parmi les plus bas du monde.

Le rendement du secteur de l'acier est beaucoup plus mitigé. Au cours des années 80, la position concurrentielle des entreprises de ce secteur s'est affaiblie par rapport à celle de leurs concurrents américains, au chapitre des échanges commerciaux, de la productivité et des coûts unitaires de main-d'œuvre. Même si l'industrie canadienne demeure le principal fournisseur du marché canadien, les importations ont augmenté, passant de 14 p. 100 en 1982 à près de 20 p. 100 à la fin des années 80. La diminution de la part du marché intérieur n'a pas été compensée par l'augmentation des exportations, les producteurs canadiens ayant volontairement maintenu les exportations à leur niveau traditionnel, soit 3 p. 100 du marché américain. Les exportations vers les États-Unis de la majorité des autres grands producteurs d'acier ont également été limitées par les quotas imposés par les autorités américaines dans le cadre des accords d'autolimitation.

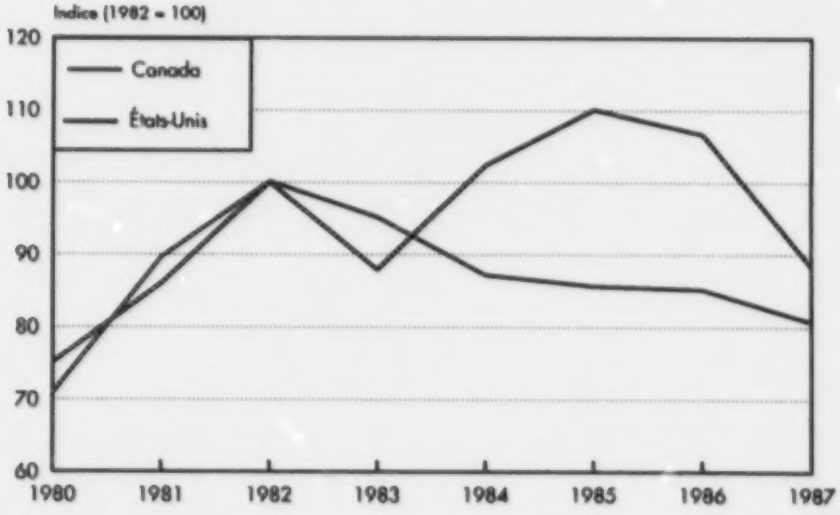
De 1982 à 1988, la productivité de ce secteur aux États-Unis a augmenté de 75 p. 100 contre 46 p. 100 au Canada, de 1982 à 1987. En outre, même si les coûts unitaires de main-d'œuvre ont diminué au Canada et aux États-Unis, leur chute a été plus rapide aux États-Unis.

GRAPHIQUE 4
PRODUCTIVITÉ COMPARÉE, CANADA–ÉTATS-UNIS
INDUSTRIE DES MÉTAUX NON FERREUX



Source : S-BID, de DRI Canada.

GRAPHIQUE 5
COÛTS UNITAIRES DE LA MAIN-D'ŒUVRE
AU CANADA ET AUX ÉTATS-UNIS
INDUSTRIE DES MÉTAUX NON FERREUX



Source : S-BID, de DRI Canada.

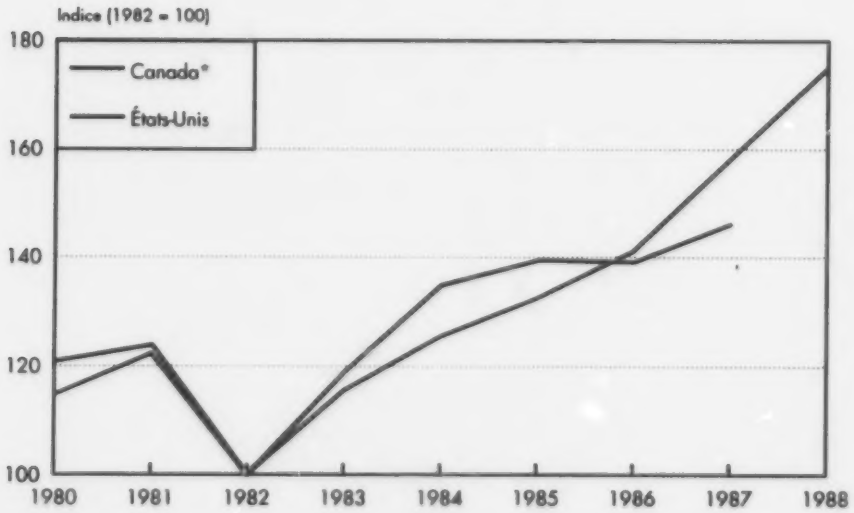
A la suite des modifications de la demande au cours des années 80, la rentabilité des secteurs des métaux ferreux et non ferreux a connu diverses fluctuations, les profits enregistrés en 1981 ayant été suivis de pertes, alors qu'une nouvelle reprise s'amorçait vers la fin des années 80. La rentabilité du secteur de l'acier a également été touchée par les conflits de travail qui ont mené aux grèves de 1981 et de 1990.

Forces et faiblesses

Dans le secteur des métaux non ferreux, les coûts de production peu élevés sont attribuables à la disponibilité de matières premières indigènes de qualité supérieure (à l'exception de la bauxite et de l'alumine pour la production de l'aluminium), au bas prix des ressources énergétiques et de la R-D, aux économies d'échelle ainsi qu'à l'accès à une main-d'œuvre spécialisée dont le coût unitaire est concurrentiel. A cela s'ajoute un accès garanti aux marchés mondiaux pour les produits de fonderie et raffinés. La principale faiblesse de ce secteur est due au fait que la valeur est généralement ajoutée aux produits à l'extérieur du Canada. Toutefois, la position concurrentielle de la majorité des sociétés canadiennes ne s'en trouve pas menacée, puisque la plupart sont verticalement intégrées à l'échelle internationale et possèdent des installations sur les principaux marchés.

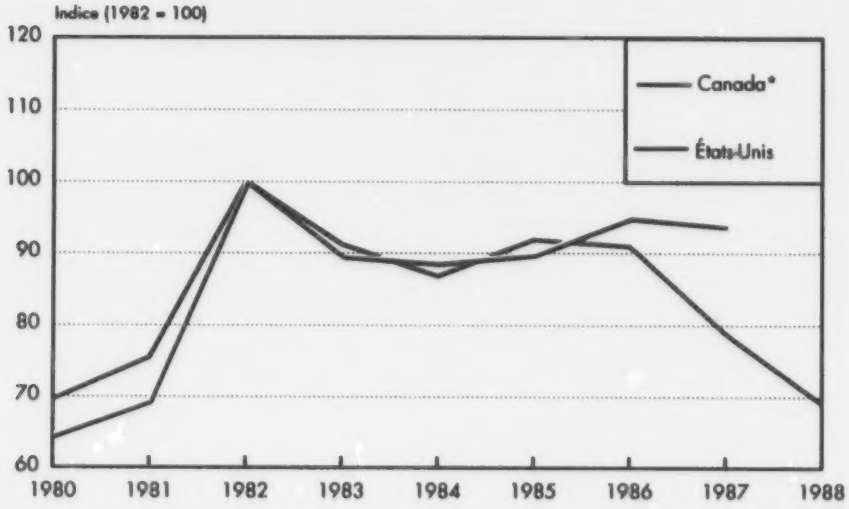
En revanche, malgré des investissements de plus de 5 milliards de dollars, la compétitivité relative du secteur sidérurgique canadien a diminué au cours des années 80, ses concurrents ayant réduit plus rapidement la surcapacité et les coûts de main-d'œuvre tout en investissant dans de nouvelles technologies et dans la mise au point de nouveaux produits. En outre, l'incapacité de pénétrer sur les marchés étrangers, en raison de l'accès limité à ces marchés et des coûts de transport élevés, ajoute aux faiblesses de ce secteur.

GRAPHIQUE 6
PRODUCTIVITÉ DE L'INDUSTRIE DE L'ACIER PRIMAIRE, AU CANADA ET AUX ÉTATS-UNIS



*Les données de 1988 ne sont pas disponibles pour le Canada.
Source : S-MID, de DRI Canada.

GRAPHIQUE 7
COÛTS UNITAIRES DE LA MAIN-D'ŒUVRE, AU CANADA ET AUX ÉTATS-UNIS



*Les données de 1988 ne sont pas disponibles pour le Canada.
Source : S-BID, de DRI Canada.

Métaux non ferreux

Le secteur de la transformation des métaux non ferreux a été créé en raison de la disponibilité des matières premières et des sources d'énergie. Le Canada a d'abondantes réserves de minerais de qualité supérieure contenant d'importants coproduits et sous-produits de métaux non ferreux et de métaux précieux. Seule exception : l'aluminium (la bauxite et l'alumine étant importées de pays tropicaux). Toutefois, l'accès à des sources d'électricité bon marché et abondantes étant le facteur le plus important de la transformation de l'aluminium, le Canada détient un avantage concurrentiel certain à ce chapitre. D'autres produits de transformation faisant appel à l'électricité, comme le zinc et le magnésium, bénéficient également de sources d'énergie hydroélectrique à prix abordable. Aux États-Unis, par contre, les entreprises dépendent largement de services généraux utilisant le charbon comme combustible, pratique vertement critiquée par les écologistes. La plupart des producteurs de métaux possèdent leurs propres sources de matières premières et souvent, d'énergie; ils bénéficient donc d'avantages considérables sur le plan des coûts et de l'approvisionnement.

Si la disponibilité de matières premières est à l'origine du secteur canadien des métaux non ferreux, elle n'explique pas la persistance de son succès. D'autres pays ont des gisements métallifères et pourtant ils ne jouissent pas de prix aussi concurrentiels que les entreprises canadiennes. La technologie, les économies d'échelle et une main-d'œuvre spécialisée sont encore d'autres facteurs des prix concurrentiels et de l'innovation au chapitre de la mise au point de produits. Les sociétés canadiennes sont des chefs de file dans le domaine de l'exploitation des métaux non ferreux, de leur traitement et de la technologie de mise au point des produits. Aussi peuvent-elles facilement améliorer leur productivité et mettre au point de nouveaux alliages et de nouvelles applications pour leurs produits. Grâce aux technologies de transformation, les sociétés canadiennes ont réussi, au cours années 80, à réduire l'emploi de 10 p. 100 tout en accroissant la production de 50 p. 100; aussi leur productivité est-elle de beaucoup supérieure à celle de leurs concurrents.

Néanmoins, le renouvellement des ressources minières grâce à l'exploration (capitale pour l'avenir de cette industrie) est un domaine où les politiques

gouvernementales peuvent avoir des répercussions considérables. Toutes les sociétés investissent dans la recherche en vue d'éviter les polluants gazeux, particulièrement l'anhydride sulfureux. Les entreprises spécialisées dans la production de métaux non ferreux investissent également dans des travaux de recherche portant sur des matériaux et des composés industriels. La société Sheritt Gordon, par exemple, est un chef de file mondial dans le domaine de l'hydrométallurgie et de la métallurgie des poudres, alors que l'Alcan expérimente de nouveaux alliages d'aluminium. Au total, en 1987, les dépenses en R-D des producteurs canadiens de métaux non ferreux représentaient 1,3 p. 100 de leur chiffre d'affaires comparativement à 1,2 p. 100 aux États-Unis.

Le secteur des métaux non ferreux, regroupant quelques-uns des plus importants producteurs du monde, bénéficie d'économies d'échelle qui lui permettent à la fois d'investir dans de nouvelles installations capitalistiques et dans la mise au point de nouvelles technologies. Malgré le faible taux de croissance mondial et l'arrivée de nouveaux concurrents, le secteur canadien des métaux non ferreux a réussi à maintenir ou à accroître sa capacité de production. Fait digne de mention : la capacité de production de l'aluminium a augmenté de 45 p. 100 depuis dix ans. De 1982 à 1990, 8,5 milliards de dollars ont été investis dans le secteur des métaux non ferreux et on devrait y injecter encore de 5 à 6 milliards d'ici 1992. La majeure partie de ces investissements était destinée à la construction de fonderies d'aluminium de calibre international et à la modernisation d'usines afin de se conformer aux nouvelles normes écologiques.

Ce secteur a aussi profité de la disponibilité d'une main-d'œuvre spécialisée dont les coûts unitaires sont fort concurrentiels. De fait, durant les années 80, ces coûts ont diminué : en 1987, ils ne représentaient plus que 81 p. 100 de ce qu'ils étaient en 1982. La réduction de 10 p. 100 de la main-d'œuvre qui a contribué au rendement supérieur de ce secteur a également facilité à ce dernier l'accès à un personnel qualifié, sauf dans certains domaines de spécialisation où l'embauche doit se faire en fonction des besoins futurs de l'industrie. Dans ce contexte, l'industrie a établi des liens solides avec les universités et les collèges communautaires canadiens pour mettre sur pied des programmes spéciaux en vue de former des techniciens, des ingénieurs et des scientifiques. Cependant, l'attrait que présente cette industrie comme choix de carrière est estompé par la nature cyclique de ses activités. Aussi les réductions de personnel qui ont eu lieu dans les années 80 ont-elles entraîné, en retour, la diminution de l'embauche.

Les producteurs canadiens de métaux non ferreux ont bien réussi sur les marchés d'exportation, grâce à des coûts de production peu élevés et à l'intégration verticale avec des usines souvent situées à l'étranger. Les sociétés canadiennes n'ont toutefois pas tenté de fabriquer un plus grand nombre de produits en vue d'accroître les exportations. Même si une fabrication massive augmenterait l'emploi et la production au sein des entreprises canadiennes, les producteurs mondiaux de métaux non ferreux ne privilégient pas ce genre de stratégie concurrentielle. De plus en plus, les usines sont installées près des marchés cibles afin de mieux servir la clientèle. En outre, le coût du transport et les tarifs favorisant les matériaux au premier stade de transformation dissuadent les producteurs canadiens d'intensifier la fabrication.

Par ailleurs, les normes écologiques comptent parmi les politiques gouvernementales ayant l'incidence la plus considérable sur le secteur des métaux non ferreux. Depuis quelques années, les nouveaux règlements en matière de protection de l'environnement exigent des sociétés des dépenses de l'ordre du milliard de dollars, notamment au chapitre des émanations d'anhydride sulfureux. De plus, il faudra très bientôt augmenter les dépenses en vue de contrôler les effluents acides provenant des mines et des résidus métalliques. Un certain nombre d'autres mesures sont également à l'étude, notamment des règlements s'appliquant aux fonderies de plomb. Toutefois, loin de considérer les sommes affectées au respect des normes écologiques comme un désavantage concurrentiel, les entreprises de ce secteur se servent de ces investissements pour augmenter leur rendement. Outre ces dépenses, les entreprises doivent encore subir les conséquences du recoupement des compétences fédérales et provinciales, auxquelles s'ajoute la nécessité de se conformer à des normes changeantes et souvent imprécises. Cependant, il y a lieu d'espérer que les consultations menées actuellement par les autorités en matière d'environnement résultent en l'élaboration de règlements plus simples et moins coûteux. Ce secteur doit néanmoins observer d'autres règlements gouvernementaux, par exemple les

politiques ayant une incidence sur le coût en capital, les taux d'intérêt et les décisions d'investissement.

Les politiques adoptées par d'autres gouvernements — les subventions et les barrières au commerce, notamment — ont aussi des répercussions sur les entreprises de ce secteur. Au Canada, l'appui accordé par le gouvernement au secteur des métaux non ferreux serait équivalent à celui qu'offre le gouvernement américain à ses entreprises. Toutefois, nombre de concurrents du Canada sont des sociétés d'État, par exemple, au Chili et en Union soviétique où se trouvent les principaux concurrents pour la production de cuivre, de nickel et d'aluminium. Les subventions gouvernementales peuvent également entraîner la chute des prix et la surcapacité de production, exacerbant ainsi la nature cyclique de cette industrie, comme cela s'est produit dans les années 70. D'un autre côté, les structures tarifaires favorisent plutôt l'exportation de minerais ou de produits intermédiaires que celle de produits raffinés. Ainsi, le Japon autorise l'entrée libre des minerais et des concentrés de cuivre, mais impose un tarif de 7 p. 100 sur le cuivre raffiné. Même si les diverses structures tarifaires ont eu pour effet de restreindre l'activité du secteur canadien de la transformation des métaux, elles ont également eu une incidence positive puisqu'elles ont encouragé les producteurs de métaux non ferreux à soutenir la concurrence internationale et à installer des usines à l'étranger.

Sidérurgie

Depuis toujours, la compétitivité de l'industrie sidérurgique canadienne est assurée grâce à des coûts inférieurs de fabrication de produits de base, les entreprises ayant accès à des matières premières et à des sources d'énergie abondantes et bon marché. Toutefois, au cours des années 80, malgré l'accroissement de la productivité, ces avantages n'ont pas suffi à garantir la compétitivité de ce secteur, étant donné la modernisation des usines de ses concurrents. Aux États-Unis, les installations désuètes ont été démantelées en vue de rationaliser l'industrie sidérurgique, alors que l'industrie japonaise, forte de la conjoncture favorable sur le marché intérieur, a amélioré la qualité de ses produits et de ses alliages.

Au cours des années 80, l'industrie sidérurgique américaine s'est vue forcée de rationaliser ses activités, en raison de la récession et de pertes considérables, et de se débarrasser de 25 p. 100 de ses usines caduques et de réduire l'emploi de 55 p. 100. En revanche, la capacité de production du secteur canadien de l'acier est demeurée stable, même si l'emploi a diminué de 20 p. 100. Aux États-Unis, la rationalisation massive de l'industrie a fait baisser les coûts unitaires de main-d'œuvre, pour les ramener à un niveau équivalant à ceux du Canada, mais la productivité de l'industrie américaine a connu une augmentation plus importante que celle des entreprises canadiennes.

En outre, l'adoption rapide aux États-Unis de technologies peu coûteuses dans les petites acieries a nui aux coûts de transformation des entreprises canadiennes. Les coûts de production inférieurs des acieries de moindre envergure sont attribuables à l'utilisation exclusive de rebuts métalliques recyclés au lieu de minerais, ce qui diminue d'autant les coûts de capital et de transformation. Pour les petites acieries, situées près des marchés locaux, les économies d'échelle sont moins primordiales, la production étant surtout axée sur la fabrication de petits volumes de produits à usages spéciaux. A la fin des années 80, les petites acieries fournissaient environ 30 p. 100 de la production canadienne. Toutefois, plutôt que d'étendre leur activité au Canada, certains producteurs préfèrent acheter ou exploiter de petites acieries aux États-Unis, afin d'échapper aux barrières non tarifaires et de se rapprocher des marchés. Cette stratégie est fort différente de celle adoptée par les entreprises sidérurgiques intégrées qui jugent plus important de continuer à exploiter la plupart de leurs installations au Canada.

Au cours des années 80, le secteur sidérurgique a fait d'importants investissements (5,4 milliards de dollars) afin d'améliorer le rendement et de se conformer aux normes écologiques. Ces investissements ont notamment servi à la mise au point de nouvelles fondeuses, à l'installation de nouveaux fours à arc électrique, à la construction d'usines modernes de laminage, de galvanisation et de laminage à froid. En même temps, d'autre changements se sont produits, surtout aux États-Unis. Les accords d'autolimitation ont aidé l'industrie sidérurgique américaine en limitant les importations; la garantie de prestation de retraite offerte par le gouvernement américain a contribué à la diminution des coûts de certaines entreprises de ce secteur, leurs reponsabilités en matière de caisses de retraite ayant été pour une bonne part assumées par l'État; le nouveau régime fiscal implanté aux États-Unis au début des années 80 a permis à l'industrie sidérurgique de profiter de crédits d'impôt dont elle n'aurait pu se prévaloir autrement; le chapitre 11 de la *Loi sur la faillite* a permis aux sociétés de ce secteur de rationaliser leurs activités, en les protégeant de leurs créanciers et les Métallurgistes unis d'Amérique ont réussi à négocier à la baisse des ententes salariales avec de nouveaux producteurs américains intégrés en vue de conserver les emplois et d'aider les sociétés à survivre. Résultat : au cours des années 80, nombre de sociétés du secteur sidérurgique américain ont considérablement réduit leur main-d'œuvre, amélioré la productivité, abandonné la fabrication de produits accessoires et fermé des usines. Par conséquent, étant donné la rationalisation et les investissements massifs qui ont eu lieu dans le secteur américain de l'acier, outre l'appréciation constante du dollar canadien depuis le milieu des années 80, les investissements des entreprises canadiennes n'ont pas entraîné les avantages concurrentiels escomptés.

Sur le plan de la concurrence, l'industrie canadienne n'a pas réussi à compenser la diminution des coûts en s'orientant vers la fabrication de produits à plus forte valeur ajoutée comme les produits transformés ou les produits à usages spéciaux. Toutefois, le secteur sidérurgique canadien demeurera sans doute un grand producteur de produits de base, car les dépenses au chapitre de la R-D sont minimes et, étant donné l'envergure du marché canadien ainsi que l'accès limité aux marchés étrangers, la demande de produits à plus grande valeur ajoutée est peu importante.

Le secteur sidérurgique canadien ne fait guère figure d'innovateur dans la mise au point de procédés et de produits. Ses dépenses en R-D ne représentent que 0,3 p. 100 de son chiffre d'affaires comparativement à 3,5 p. 100 au Japon et à 0,6 p. 100 aux États-Unis. L'industrie japonaise est incontestablement le chef de file mondial dans la mise au point de produits à usages spéciaux, comme les aciers spéciaux destinés au marché de l'automobile. Pour leur part, les producteurs canadiens ne s'aventurent pas aussi facilement dans la fabrication de produits à valeur ajoutée et pas du tout à moins que la demande ait été confirmée; ils s'en remettent aux spécialistes d'autres producteurs d'acier pour la construction d'usines de fabrication de produits spéciaux. Les seuls investissements à ce chapitre ont été faits dans la production d'acier spéciaux galvanisés et ce, en collaboration avec des sociétés japonaises et sur demande des acheteurs, notamment de l'industrie automobile.

Par ailleurs, les entreprises du secteur sidérurgique japonais se spécialisent de plus en plus dans la fabrication de matériaux autres que l'acier et réservent plus de la moitié de leur budget de R-D à la production de ces matériaux. Au Canada, la tendance est opposée. Ainsi, une grande entreprise sidérurgique a récemment délaissé la diversification dans la production d'autres matériaux; elle a vendu ses intérêts à une société spécialisée dans les plastiques pour se concentrer sur la production d'acier.

Bien que l'accès à une main-d'œuvre spécialisée ne soit pas un problème dans le secteur de l'acier, sauf dans certains domaines particuliers, les relations de travail ont régulièrement donné lieu à de longs arrêts de production qui ont entraîné la perte d'une bonne part du marché et la diminution de la rentabilité.

Les obstacles au commerce international, notamment les barrières non tarifaires, ont empêché ce secteur de diversifier son activité pour se lancer dans la mise au point de produits à usages spéciaux. Au sein de la CE, les pratiques commerciales, qui remontent aux années 50, limitent l'accès à ce marché pour les producteurs des pays autres que ceux de la CE. A cet égard, la CE reconnaît, dans un document de travail préparé en vue du sommet de 1992, que « les perspectives sont minces pour le secteur sidérurgique canadien d'entrer sur le marché protégé de la CE ».

Aux États-Unis, les importations d'acier provenant de la plupart des pays sont limitées par les accords d'autolimitation. Bien que le Canada ne soit pas assujetti à ce programme, les exportateurs canadiens ont volontairement maintenu les exportations à leur niveau traditionnel, soit 3 p. 100 du marché américain. Près de 20 p. 100 de toutes les expéditions canadiennes d'acier étant destinés aux États-Unis, l'industrie canadienne serait très vulnérable aux mesures compensatoires et anti-dumping que pourraient réclamer les producteurs américains. Même si ces mesures visent habituellement les producteurs japonais et européens, les producteurs canadiens risqueraient d'en subir les conséquences. L'industrie s'inquiète de plus en plus de ces mesures, d'autant plus que les producteurs américains se préparent à éliminer les accords d'autolimitation en mars 1992. L'industrie canadienne continue donc de faire pression auprès du gouvernement fédéral afin que celui-ci poursuive les discussions avec les autorités américaines en vue de mettre en place, dans les deux pays, un autre système de contrôle qui régirait les mesures anti-dumping et compensatoires qui pourraient viser le commerce de l'acier entre les deux pays. De telles discussions sont d'ailleurs prévues au chapitre 19 de l'Accord; l'industrie estime que la conclusion d'une entente à cet égard réduirait ou éliminerait le risque que les États-Unis prennent des mesures nuisant aux échanges commerciaux avec le Canada.

Au Canada, les principales politiques touchant l'industrie sidérurgique sont les suivantes : normes écologiques et obligation de rendre compte, régime fiscal et politique régissant les investissements, recoupement des compétences fédérales et provinciales. Les normes canadiennes en matière de protection de l'environnement sont exigeantes, mais ne sont pas plus coûteuses que les règlements en vigueur aux États-Unis.

Perspectives pour les années 90

Dans les années 90, les coûts concurrentiels, l'excellence de la R-D donnant lieu à la mise au point de nouveaux procédés et produits ainsi que l'intégration sur les marchés mondiaux devraient permettre au secteur canadien des métaux non ferreux de continuer à soutenir la concurrence sur le marché international. La demande sur le marché international sera vraisemblablement modeste, le seul secteur où une expansion importante est à prévoir étant celui de l'aluminium. En outre, les sociétés d'envergure internationale installant leurs usines près des marchés, il est peu probable que les produits à plus forte valeur ajoutée connaissent un essor considérable. Les entreprises canadiennes peuvent donc anticiper de réussir sans avoir à étendre leurs activités au Canada. Toutefois, à long terme, ce secteur pourrait se voir menacé en raison du recours accru aux matériaux recyclés ou de substitution, des restrictions portant sur l'utilisation de certains métaux toxiques comme le plomb, ou de la nécessité de modifier les sources d'approvisionnement en minerais. Ainsi, non seulement les avantages concurrentiels dont les producteurs canadiens jouissent actuellement pourraient-ils diminuer, mais l'industrie devra probablement adopter des méthodes de production et des procédés de fabrication novateurs afin d'accroître sa compétitivité.

L'industrie sidérurgique canadienne traverse une période de changements. La rationalisation et la modernisation entreprises par l'industrie américaine au cours des années 80 ainsi que la spécialisation de l'industrie japonaise dans les produits à forte valeur ajoutée auront pour effet de réduire les avantages concurrentiels détenus depuis toujours par les producteurs canadiens. Ces derniers s'inquiètent d'ailleurs de la possibilité que la diminution du volume de la production au Canada entraîne la réduction du marché intérieur, clé de leur prospérité. En effet, les sidérurgistes canadiens s'abstiennent d'approvisionner leurs clients exploitant des installations aux États-Unis, de peur que l'augmentation des expéditions d'acier canadien ne déclenche des mesures compensatoires. En raison de la structure de l'industrie mondiale, les producteurs canadiens ne pourraient compter sur d'autres marchés aussi substantiels que le marché américain si l'accès à ce dernier devenait limité. Ces barrières nuiraient surtout aux entreprises intégrées qui doivent affronter la concurrence des petites acieries où les coûts de production sont moins élevés et qui se spécialisent dans une gamme de produits de plus en plus vaste. A court terme, il s'ensuivrait pour les entreprises intégrées du secteur de l'acier des pertes telles que, dans certains cas, leur survie s'en trouverait menacée. A moyen terme, la rationalisation des produits et la réduction de la

capacité de production de ces entreprises seront inévitables.

Vers la compétitivité internationale

Au cours des années 90, les secteurs canadiens des métaux ferreux et non ferreux devront relever des défis de taille : accès aux marchés, climat propice aux investissements, travaux de R-D axés sur l'augmentation de la productivité et la mise au point de nouveaux produits, gestion des ressources humaines, sans oublier l'incidence des politiques et des règlements gouvernementaux. Outre ces facteurs de compétitivité, l'industrie sidérurgique devra faire face à un problème particulier, soit la surcapacité mondiale et l'arrivée de nouveaux concurrents sur le marché international. Étant donné l'ampleur du problème, le gouvernement fédéral a récemment mis sur pied un groupe de travail sur l'industrie sidérurgique afin de proposer à ce secteur diverses façons de s'adapter à la situation. Formé de producteurs d'acier, de représentants syndicaux, des principaux clients de ce secteur et de nombreux ministères fédéraux, ce groupe de travail étudiera divers dossiers, dont les perspectives d'emploi, l'augmentation des importations ainsi que les moyens d'accroître l'accès au marché américain.

Accès aux marchés

L'avenir des secteurs spécialisés dans la transformation des métaux, surtout celui du secteur sidérurgique, dépend de l'accès aux marchés. Les barrières non tarifaires rendent pratiquement impossible l'exportation de produits en acier vers les pays de la CE et le Japon. De plus, les producteurs canadiens, ayant volontairement limité les exportations à destination du marché américain, se sentent menacés par les mesures compensatoires que réclament régulièrement les producteurs américains et font pression afin que le gouvernement canadien s'efforce de conclure avec le gouvernement américain une entente sur les échanges commerciaux aux termes du chapitre 19 de l'Accord de libre-échange. Par ailleurs, les structures tarifaires en vigueur au Japon et en Europe, empêchent les producteurs du secteur canadien des métaux non ferreux d'exporter des produits métalliques transformés dans ces pays.

Les négociations en cours dans le cadre de l'Uruguay Round du GATT portent notamment sur les changements qui s'imposent au chapitre des tarifs frappant les échanges multilatéraux. Dans ce contexte, l'accès au marché américain de l'acier sera de plus en plus important, les États-Unis ayant entamé des négociations en vue de modifier les accords d'autolimitation qui doivent prendre fin en mars 1992.

Investissements

Avec la mondialisation du secteur industriel, la création d'un climat propice aux investissements devient aussi important que l'accès aux marchés. Étant donné la nature capitalistique des secteurs des métaux ferreux et non ferreux, les investissements sont surtout déterminés par les coûts en capital, la disponibilité de la main-d'œuvre spécialisée et l'accès à des sources d'énergie bon marché. Les sociétés d'envergure internationale doivent réussir à réunir assez de capitaux pour soutenir la concurrence et accroître leur activité sur les marchés mondiaux; aussi les facteurs influant sur la disponibilité et les coûts des capitaux seront-ils de plus en plus importants pour attirer les investissements.

Recherche-développement

Le recours accru aux matériaux spéciaux et recyclés diminuera sans doute les avantages des entreprises quant à la disponibilité des ressources, et la R-D axée sur la mise au point de nouveaux matériaux et de nouveaux procédés sera de plus en plus essentielle à la compétitivité. Toutefois, surtout pour les entreprises du secteur des métaux non ferreux, la question de l'heure reste l'amélioration de la productivité, notamment par la recherche de moyens de protection de l'environnement. L'instauration de programmes d'aide à la R-D répondant aux besoins de l'industrie — grâce à l'adaptation ou à la mise au point de technologies ou encore à la formation d'un plus grand nombre d'entreprises en participation — aiderait sûrement à améliorer le rendement des usines de transformation des minerais et à accroître l'efficacité des procédés de fabrication.

Ressources humaines

La main-d'œuvre qualifiée représentant depuis toujours une des forces de l'industrie canadienne, le secteur des métaux n'a pas à s'inquiéter d'une pénurie à ce chapitre. Toutefois, la réduction de la capacité de production dans les années 80 a provoqué des tensions dans les relations de travail, particulièrement dans le secteur sidérurgique. Pour favoriser la collaboration dans le secteur des métaux, notamment dans le secteur de l'acier, il y aurait lieu d'aborder les relations de travail de façon plus novatrice.

Politique intérieure

Le respect des normes écologiques et d'autres règlements impose aux entreprises du secteur canadien des métaux — particulièrement aux sociétés spécialisées dans la production des métaux non ferreux — un fardeau que n'ont pas à porter leurs concurrents étrangers. Aussi, de meilleurs mécanismes consultatifs, regroupant toutes les parties en cause, doivent-ils être établis afin de tenir davantage compte des conséquences coûteuses, pour les entreprises canadiennes, du recoupement des compétences fédérales et provinciales, de l'évolution des normes en matière d'environnement et des attentes du public. En outre, il faut encore voir dans quelle mesure les entreprises étrangères sont touchées par des questions similaires.

AUX FINS DE LA PRÉSENTE ANALYSE, ON ENTEND PAR INDUSTRIE DES MATÉRIAUX ouvrés le secteur qui regroupe les entreprises spécialisées dans la transformation des matières plastiques et des métaux en produits finis ou semi-finis. Les produits en matière plastique — appelés plastiques, dans ce document — comprennent les plastiques en mousse, les tuyaux, les pellicules et les feuilles ainsi que les sacs et les contenants de plastique. Parmi les principaux marchés auxquels sont destinés ces produits, mentionnons ceux de l'emballage, de la construction, de l'automobile, du meuble ainsi que des appareils électriques et du matériel électronique. Pour leur part, les produits dérivés des métaux comprennent les fils et les câbles, les structures d'acier, les matériaux de construction, les pièces matricées et les revêtements, la quincaillerie ainsi que les fermetures et les récipients en métal. Ces produits sont destinés aux marchés de la construction, de l'emballage, des biens durables, de l'automobile, de l'aérospatiale et du matériel pour la défense.

Structure

Cette industrie regroupe un grand nombre de petites entreprises de propriété canadienne et quelques sociétés de grande envergure dont près des deux tiers sont de propriété canadienne. La majorité d'entre elles ont été créées pour satisfaire la demande sur le marché intérieur. A quelques exceptions près, ce secteur demeure fragmenté; il existe toutefois une certaine concentration des entreprises, 20 p. 100 d'entre elles assurant environ 70 p. 100 des expéditions et la plupart des exportation. Certains sous-secteurs sont intégrés, notamment celui des fermetures et des récipients en métal et celui des tuyaux, des moulures et des pellicules de plastique. Dans l'ensemble, la concurrence s'exerce surtout sur le marché nord-américain; toutefois, l'envergure des plus grandes sociétés canadiennes est de beaucoup inférieure à celle de leurs concurrents américains.

Pour réduire les coûts du transport et assurer le service à la clientèle, les entreprises se sont installées près de leurs marchés cibles : 60 p. 100 sont situés dans le sud de l'Ontario; 25 p. 100 dans le sud du Québec et la majorité des autres sociétés dans l'ouest du Canada.

En règle générale, les petites entreprises emploient moins de 50 personnes, se spécialisent dans la mise au point et la transformation de produits particuliers et réalisent un chiffre d'affaires annuel de 5 millions de dollars. La production est rentable et les frais généraux sont limités afin d'assurer la compétitivité. Par la force des choses, la plupart de ces entreprises préfèrent investir dans des activités ponctuelles plutôt que dans des activités à long terme comme la R-D ou la formation.

Les entreprises de ce secteur écoulent leurs produits principalement sur le marché intérieur, les exportations — dont 90 p. 100 vers les États-Unis — ne représentant que près de 15 p. 100 des expéditions, alors que les importations — dont 75 p. 100 proviennent des États-Unis — représentent environ 25 p. 100 du marché intérieur.

Les fournisseurs sont généralement de grandes multinationales spécialisées dans la fabrication de matériaux et de machines. La clientèle se compose aussi de grandes entreprises (agro-alimentaire, automobile, commerce de gros des matériaux de construction, vente au détail de biens de consommation). Les fabricants des matériaux ouvrés se trouvant comprimés entre ces sociétés de grande envergure, tant du côté des fournisseurs que des acheteurs, leur pouvoir de négociation est très limité. Depuis toujours, ce secteur dépend des fournisseurs de matériaux et de machines pour la vente des produits et les travaux de R-D. Aussi les entreprises détenant un avantage concurrentiel sur le plan technologique sont-elles rares.

Selon les applications qui en sont faites, les plastiques et les produits dérivés des métaux se font concurrence, mais ils doivent aussi soutenir la concurrence livrée par le papier, le bois, le verre, les alliages de métaux légers et les matériaux composites. La croissance du secteur des plastiques, au cours des vingt dernières années, s'explique en raison de l'utilisation

des plastiques pour remplacer les produits dérivés des métaux.

Rendement

Le taux de croissance réel du secteur a suivi celui de l'économie au cours des deux dernières décennies; les produits dérivés des métaux ont toutefois perdu du terrain au profit des plastiques.

L'arrivée de sociétés spécialisées dans les plastiques, compte tenu des faibles investissements requis pour se lancer sur ce marché, a contribué à l'expansion de ce secteur. Quant à la croissance enregistrée dans le secteur des métaux, elle est attribuable à l'expansion des entreprises en activité. Cependant, ni dans le secteur des métaux ni dans celui des plastiques, cette l'industrie n'a réussi à réaliser un taux de productivité comparable à celui de ses concurrents américains. A cela s'ajoute l'augmentation rapide des taux salariaux réels au Canada, augmentation liée à l'appréciation relative de la devise canadienne depuis 1987. Par ailleurs, la croissance plus lente des coûts unitaires de main-d'œuvre dans le secteur des produits dérivés des métaux, comparativement aux augmentations notées aux États-Unis, a été compensée par hausse de la valeur du dollar canadien.

Le tableau ci-contre donne un aperçu de ces deux secteurs (tels que définis par Statistique Canada) en 1989 ainsi que de leur rendement au cours des années 80.

Les importations qui, depuis 1975, représentent environ 25 p. 100 du marché canadien, sont demeurées relativement stables. Les exportations, qui ne représentaient que 5 p. 100 en 1975, atteignaient 15 p. 100 des expéditions en 1989. De 1982 à 1988, la part canadienne du marché américain, peu importante à l'origine, s'est accrue rapidement, alors que la part du marché canadien détenue par les États-Unis connaissait une croissance plus modeste durant la même période. La croissance des exportations est attribuable à divers facteurs, dont :

- la valeur comparable des dollars canadien et américain durant cette période;
- l'intégration de certaines entreprises canadiennes en vue d'assurer la compétitivité;
- une structure tarifaire favorisant les expéditions de plastiques plutôt que celles de résines vers les États-Unis.

	Métaux	Plastiques
Expéditions (en milliards de dollars)	18,6	6,1
PIB (en milliards de dollars constants de 1986)	6,7	1,9
moyenne du changement annuel, de 1981 à 1989 (en %)	1,0	5,8
Contribution au PIB (en %)	1,3	0,4
moyenne du changement annuel, de 1981 à 1989 (en %)	-2,6	2,2
Exportations (en milliards de dollars)	2,6	1,1
Exportations (en % des expéditions)	14,0	17,6
Importations (en milliards de dollars)	4,6	2,0
Importations (en % du marché intérieur)	22,3	28,6
Rentabilité (rendement de l'actif en %)	10,2	s.o.
Emploi (en milliers)	169	51
moyenne du changement annuel, de 1981 à 1989 (en %)	3,5	5,7
Productivité de la main-d'œuvre moyenne du changement annuel, de 1982 à 1987 (en %)		
Canada	2,3	2,9
États-Unis	3,2	s.o.
Coûts unitaires de main-d'œuvre moyenne du changement annuel, de 1982 à 1987 (en %)		
Canada	0,9	1,8
États-Unis	2,0	s.o.
Part canadienne du marché américain 1988 (en %)	1,1	1,2
moyenne du changement annuel, de 1982 à 1988 (en %)	10,6	19,3
Part américaine du marché canadien 1988 (en %)	16,1	22,3
moyenne du changement annuel, de 1982 à 1988 (en %)	3,6	3,9

Rendement depuis 1988-1989

Même si, dans la plupart des cas, il n'existe pas de données officielles, tout porte à croire que l'industrie traverse actuellement une période difficile. L'industrie fonctionne à 60 p. 100 de sa capacité comparativement à plus de 80 p. 100 durant les années 80. L'effet conjugué de la récession et de la rationalisation de cette industrie résultant de la mondialisation serait responsable de cette situation. Jusqu'à présent, les modifications structurelles ont surtout été observées parmi les clients de cette industrie qui sont installés au Canada et il y a peu de signes de restructuration dans le secteur des matériaux ouvrés.

Forces et faiblesses

L'expansion du secteur des matériaux ouvrés au cours des années 80 a été déterminée par plusieurs facteurs, dont le plus important est sans doute la croissance exceptionnelle de l'économie à la suite de la récession de 1981-1982, croissance qui témoignait de la force des principaux segments du marché — emballage, construction et transports. Toutefois, des circonstances particulières ont influencé la croissance de certains sous-secteurs.

Vers le milieu des années 80, une étude comparative des coûts des industries canadienne et américaine révélait que les sociétés canadiennes spécialisées dans la transformation des plastiques détenait sur leurs concurrentes américaines un avantage de l'ordre de 15 p. 100 sur le plan des coûts. Les chefs d'entreprise estiment toutefois que cet avantage a été érodé depuis lors, notamment en raison de l'appréciation du dollar canadien comparativement à la devise américaine.

Au Canada, l'industrie a facilement accès aux matières premières dont elle a besoin, mais le prix en est souvent plus élevé qu'aux États-Unis. Même les matières premières d'origine canadienne sont souvent plus coûteuses au pays qu'elles ne le sont aux États-Unis, les prix étant la plupart du temps fixés en fonction du prix international auxquel s'ajoutent les tarifs, le coût du transport et les coûts unitaires plus élevés selon le volume des achats. Toutefois, depuis la fin des années 70, la demande de résines à base de plastique ayant augmenté sur le marché intérieur, l'accès aux matières premières a été accru et les entreprises spécialisées dans la transformation des plastiques ont pu jouir d'un appui technique plus important de la part des fournisseurs de résines.

Pour nombre d'applications, les plastiques sont substitués aux matériaux traditionnels comme le métal et le papier. Les plastiques ont, en effet, un rendement supérieur sur plusieurs plans : plus légers et se prêtant à un plus grand nombre de possibilités de transformation, les plastiques sont aussi, grâce à la stabilité chimique qui les caractérise, plus faciles à fabriquer. Le changement du mode de vie des consommateurs et, partant, la demande croissante d'emballages de sécurité et d'emballages pour les aliments à préparation rapide ont également contribué à l'essor des plastiques.

Si elle explique en partie la structure actuelle du secteur des plastiques, la politique sur le commerce — telle que mise en application par les fournisseurs de résines pour les produits à valeur ajoutée vendus aux acheteurs de produits en matière plastique — a aussi joué un rôle important dans l'expansion des entreprises canadiennes spécialisées dans la transformation des plastiques. L'accès à des matières premières à prix concurrentiel, le gaz naturel en particulier, a favorisé l'augmentation des investissements des multinationales dans la production de résines au Canada. Ces produits étaient frappés de tarifs relativement élevés, de 10 à 12 p. 100, sur le marché américain. Néanmoins, les tarifs imposés aux plastiques exportés aux États-Unis étaient de beaucoup inférieurs, de 3 à 5 p. 100. Les fournisseurs de résines, cherchant à payer des tarifs moins élevés, étaient plus enclins à exporter leurs produits sous forme de biens transformés.

Au Canada, les barrières tarifaires et non tarifaires, imposées au cours des années 80 contribuaient à l'essor du marché intérieur, accroissant ainsi l'accès à ce marché pour les entreprises canadiennes. Même si, au cours des années 70 et 80, le secteur des matériaux ouvrés accusait un déficit de la balance commerciale, les importations comprenaient souvent des types de biens produits ailleurs qu'au Canada et donc échappant à toute concurrence des produits d'origine canadienne.

Ce contexte a favorisé le regroupement de petites entreprises au sein d'une industrie fragmentée. Moins de 10 p. 100 des usines canadiennes emploient plus de 100 personnes, contre 25 p. 100 aux États-Unis. Par ailleurs, la prolifération de petites entreprises serait due à la moindre envergure du marché canadien, comparé au marché américain et au fait que les entreprises se tournaient vers le marché intérieur. Dans certains cas, grâce à leur connaissance des techniques de fabrication par petits lots, les entreprises canadiennes ont une plus grande marge de manœuvre que leurs concurrentes des États-Unis où la production se caractérise par de grands lots de fabrication. Les quelques sociétés qui ont réussi à croître suffisamment pour soutenir la concurrence internationale doivent leur expansion à la mise au point de produits dont le coût du transport vers les marchés américains de plus grande envergure sont faibles, par exemple les tuyaux, les pellicules et les moulures tréfilées en matière plastique ainsi que les récipients en métal à usages spéciaux. En règle générale, ces entreprises sont des consortiums regroupant le plus souvent des usines d'envergure moyenne; dans ce cas, la société mère jouit d'économies d'échelle concurrentielles grâce à l'achat collectif de matières premières (de 50 à 75 p. 100 des coûts d'intrants) et à la mise en application de technologies souvent brevetées.

Au cours des années 80, l'industrie avait accès, principalement par l'intermédiaire de fournisseurs de matériel et de machines, à des technologies sinon de pointe, du moins concurrentielles. La majorité des entreprises canadiennes font appel à des technologies qui leur permettent de soutenir la concurrence d'entreprises américaines de même envergure, mais elles accusent un certain retard par rapport aux grandes sociétés américaines qui utilisent des systèmes informatisés de manutention et de contrôle de la qualité. Plusieurs des entreprises en expansion ont recours à des services d'ingénierie maison pour tirer un avantage concurrentiel des technologies courantes; toutefois, à la fin des années 80, seulement 10 p. 100 des entreprises spécialisées dans la transformation des plastiques auraient eu un ingénieur à leur emploi. Par ailleurs, les dépenses en R-D au Canada ne représentaient en général que le sixième des dépenses à ce chapitre aux États-Unis, en Allemagne et au Japon. Ces chiffres indiquent clairement que les entreprises canadiennes préfèrent les technologies déjà éprouvées aux travaux de R-D maison.

Les entreprises du secteur des plastiques ne cherchent guère à se doter d'un personnel qualifié sur le plan technologique ou de la gestion. L'industrie s'en remet plutôt à quelques personnes compétentes, occupant des postes clés, ainsi qu'à un personnel nombreux, non spécialisé, parmi lequel le taux de roulement est très élevé. La formation en cours d'emploi est limitée et les rares programmes d'apprentissage et de perfectionnement professionnel ne sont encore qu'à l'état embryonnaire. En revanche, le secteur des produits dérivés des métaux cherche de plus en plus à attirer une main-d'œuvre qualifiée et polyvalente. Les entreprises de ce secteur offrent des cours de formation sur place afin de mettre à jour et d'augmenter les compétences des employés, la plupart diplômés des collèges communautaires.

Étant donné la nature de plusieurs sociétés de cette industrie, la gestion professionnelle laisse parfois à désirer; les sociétés s'occupant peu de planification stratégique, préférant réagir aux tendances du marché. Peut-être les petites entreprises n'ont-elles pas bénéficié des stimulants nécessaires pour chercher des débouchés au-delà de leurs marchés cibles immédiats. Pourtant, les propriétaires et les gestionnaires sont souvent obligés de prendre rapidement des décisions touchant des domaines autres que leurs champs de compétence; or, le succès des entreprises dépend dans une très large mesure du sens des affaires et de la perspicacité de ces personnes. Les sociétés de plus grande envergure, par contre, envisagent habituellement l'industrie sous une perspective plus globale et peuvent compter sur un plus grand nombre d'experts pour les aider à prendre des décisions.

Peu de barrières au commerce interprovincial nuisent à cette industrie. Toutefois, le secteur des boîtes de conserve est soumis à certaines barrières, reliées notamment à l'industrie de la bière. En outre, les codes du bâtiment et les clauses sur l'« Achat aux États-Unis » peuvent entraver les exportations vers le marché américain.

Perspectives pour les années 90

Au cours des années 90, le climat commercial sera fort différent de celui qui prévalait dans les années 70 et 80. Les principaux défis seront posés à la fois par les tendances du marché et par les politiques adoptées par les entreprises. Sur le plan de la concurrence, la libéralisation du commerce international a modifié irréversiblement les règles du jeu qui favorisaient la croissance des entreprises au cours des années 80. L'industrie ne manquera pas de ressentir les effets conjugués de la conception assistée par ordinateur et du recours à de nouveaux matériaux, dont les composés et les céramiques. La croissance de la demande de plastiques devrait diminuer sensiblement car il y a de moins en moins de nouvelles applications pour remplacer d'autre matériaux par les plastiques. Par ailleurs, les préoccupations relatives à la gestion des déchets forceront les entreprises à adopter des stratégies de conservation favorisant des matériaux plus faciles à réutiliser et à récupérer.

L'Accord de libre-échange entre prévoyait l'élimination, en cinq ans, des tarifs sur les résines à base de plastique contre dix ans pour les biens transformés. Aussi les multinationales productrices de résines ont-elles réorienté leurs activités afin de consolider leur position concurrentielle sur le marché nord-américain. Les sociétés établies au Canada et spécialisées dans la fabrication des résines n'ont donc plus autant intérêt à exporter leurs produits aux États-Unis par l'intermédiaire des fabricants canadiens de plastiques. A l'avenir, ces derniers devront livrer une concurrence plus directe aux entreprises américaines pour obtenir des contrats de production et avoir accès à la technologie utilisée par les fabricants de résines.

L'élimination progressive des tarifs sur l'acier laminé à froid devrait entraîner la diminution du prix, au Canada, de cette importante matière première, ce qui devrait avoir un effet bénéfique sur la compétitivité internationale du secteur des produits dérivés des métaux.

Avec l'abolition des tarifs, plusieurs acheteurs de matériaux ouvrés ont rationalisé leurs activités sur le marché nord-américain. Considérons, par exemple, l'industrie agro-alimentaire : plusieurs entreprises de ce secteur, ont su éliminer les usines aux frais d'exploitation élevés, dont un bon nombre se trouvaient au Canada. Elles n'ont réussi qu'à éroder une bonne partie des marchés traditionnels des société canadiennes du domaine des matériaux ouvrés.

Il est de plus en plus évident que la consolidation des activités entre fournisseurs et acheteurs modifiera les contrats d'approvisionnement au sein de l'industrie. Désormais, les relations entre les fournisseurs et les acheteurs seront indiscutablement marquées au coin de l'exclusivité, beaucoup plus que lorsque les entreprises avaient affaire à de grands fournisseurs de matières premières qui favorisaient quelques acheteurs importants (dont les distributeurs), lesquels se voyaient offrir un service et un appui techniques plus considérables en échange de contrats à long terme. Parallèlement, comme c'était le cas dans l'industrie automobile, les principaux acheteurs de matériaux ouvrés répartissent leurs contrats entre deux ou trois grandes sociétés.
En contrepartie, ces entreprises offrent de meilleurs prix et assument plus de responsabilités dans des domaines comme la gestion d'inventaires et la mise au point de produits. La synergie d'une pareille stratégie découle de la réduction du coût d'achat, des frais d'administration et du coût des services techniques à tous les niveaux de la production des biens à valeur ajoutée.

En raison de cette consolidation, les petites entreprises peuvent difficilement profiter des commandes des principaux clients de l'industrie : soit elles disparaissent, soit elles sont achetées ou encore elles en sont réduites à desservir les plus petits créneaux et à se contenter de petits comptes clients. La consolidation est essentielle à la compétitivité du secteur de la transformation et ce, pour diverses raisons : connaître une expansion qui lui permette de négocier des contrats avantageux pour l'achat de matières premières; avoir un accès privilégié à la technologie des fournisseurs; augmenter suffisamment la capacité de production pour mettre au point et en application les technologies de pointe.

Les sociétés doivent avoir atteint un certain seuil de rentabilité avant de pouvoir investir dans des travaux de R-D maison. Pour le secteur des plastiques, ce seuil correspondait à un chiffre d'affaires annuel de près de 15 millions de dollars, soit presque le triple de ce que réalisent actuellement les entreprises canadiennes d'envergure moyenne. La pénurie d'ingénieurs vient encore entraver l'innovation accrue dont elles auraient besoin. Autrefois, l'immigration suffisait à la demande de spécialistes, mais la situation a changé et l'industrie ne peut plus compter sur ce bassin de travailleurs. D'un autre côté, les chefs d'entreprise n'ont pas su non plus attirer des Canadiens qualifiés en présentant cette industrie comme un milieu offrant d'intéres-santes possibilités de carrière. De plus en plus, il importe que les entreprises aient une certaine capacité d'innovation pour s'adapter aux nouvelles technologies, diversifier les produits et répondre aux demandes des consommateurs. Il s'agit de fait d'un problème de ressources humaines qui ne saurait être ignoré; certains commencent d'ailleurs à s'en occuper.

Au cours des années 90, les entreprises ne pourront pas échapper à la nécessité d'orienter leurs activités en fonction du marché nord-américain. Il faudra les convaincre d'envisager l'industrie sous une perspective plus globale et de se tenir au courant des événements extérieurs à leurs marchés cibles immédiats.

Les petites entreprises se spécialisant dans la mise au point d'une gamme restreinte de procédés et de produits, certains de leurs marchés intérieurs risquent de disparaître avec la concurrence de plus en plus vive livrée par les États-Unis. Les fabricants canadiens devront donc réévaluer la situation. Certains produits, qui ne peuvent être transportés sur une longue distance, protègent dans une certaine mesure le marché intérieur. Dans d'autres cas, les fabricants devront adopter des plans de réduction des coûts ou offrir un meilleur service à la clientèle afin de compenser les coûts plus élevés. La part du marché intérieur diminuant, ces entreprises devront, pour assurer leur expansion, chercher à pénétrer sur des marchés américains qu'elles n'ont pas encore explorés. Toutefois, ces sociétés commencent, mais non sans difficulté, à satisfaire la demande de produits et de services de meilleure qualité et à plus bas prix.

Dans un autre ordre d'idées, l'industrie doit faire face à des règlements régissant la gestion des déchets. De toute évidence, il est devenu impossible de faire des affaires sans respecter les règlements en matière d'environnement et sans avoir à en payer le prix. En revanche, les normes écologiques exigeant des entreprises qui s'y conforment qu'elles fassent preuve d'innovation, les sociétés peuvent en tirer un important avantage concurrentiel sur les marchés internationaux. Aussi l'industrie s'emploie-t-elle à jouer un rôle actif en matière d'environnement, notamment par la création d'organismes comme l'Institut des plastiques et de l'environnement du Canada. Ajoutons que l'industrie a choisi de se pencher d'abord sur le problème de l'emballage grâce au Protocole national sur l'emballage, l'industrie craignant de perdre sa part du marché au profit d'autres matériaux d'emballage tels que le papier et le verre. Il incombe donc surtout au secteur des plastiques de se faire valoir auprès des consommateurs, d'autant plus que, dernièrement, les choix de matériaux d'emballage ont été guidés par des considérations d'ordre émotif beaucoup plus que par des preuves scientifiques. Pour éviter de fausser les règles de la compétitivité internationale, l'industrie exhorte le gouvernement à trouver un terrain d'entente avec les États-Unis au chapitre de l'environnement.

Enfin, l'industrie se préoccupe des coûts de la fiscalité imposée par les différents ordres de gouvernement et des coûts sociaux de la législation sur les relations de travail, sur les régimes de retraite et la sur faillite qui, estime-t-elle, pourraient nuire de plus en plus à la compétitivité des petites entreprises canadiennes.

Vers la compétitivité internationale

Marchés et commercialisation

L'industrie doit élargir son marché pour conquérir le marché nord-américain et le marché international. Les relations entre l'industrie des matériaux ouvrés et les fournisseurs et les acheteurs sont également appelées à changer. Pour accroître sa compétitivité, cette industrie pourrait :

- chercher à commercialiser sur les marchés nord-américain et international des produits nouveaux, spécialisés et de meilleure qualité, et améliorer le service à la clientèle;

- s'assurer un accès privilégié auprès des fournisseurs et des acheteurs les plus importants, et chercher des débouchés dont puissent profiter toutes les parties en cause;
- former des regroupements en vue de la commercialisation des produits afin de profiter d'économies d'échelle;
- tenir compte des changements fondamentaux résultant de la mondialisation du commerce, notamment :
  - l'évolution rapide des marchés nord-américain et international;
  - la possibilité de créer d'autres marchés, par exemple : expansion des exportations, entreprises en participation, regroupements;
  - l'importance croissante des relations avec les fournisseurs et les acheteurs.

Technologie

De plus en plus, l'exploitation d'un avantage technologique est considérée comme la clé de la compétitivité des entreprises. Étant donné l'importance de l'innovation, l'industrie devrait :

- chercher davantage à utiliser de nouveaux matériaux et à les intégrer à la conception afin de mettre au point de nouveaux produits;
- améliorer les méthodes de production;
- tenir compte des considérations d'ordre écologique dans la mise au point de produits et de procédés;
- augmenter les travaux de R-D maison et chercher l'occasion de rentabiliser cet investissement grâce à la formation de regroupements stratégiques sur le plan technique;
- mettre en place la GTQ ainsi que des techniques et des procédés de fabrication informatisés.

Ressources humaines

Pour améliorer la productivité de l'industrie et, partant, accroître la compétitivité, il est essentiel d'utiliser les ressources humaines de façon plus efficace. L'industrie, les syndicats, les établissements d'enseignement et le gouvernement devraient conjuguer leurs efforts afin de mettre en œuvre les programmes de formation et de perfectionnement professionnel qui s'imposent, notamment :

- des programmes d'étude visant à assurer la disponibilité à long terme de la main-d'œuvre professionnelle et d'employés de la production;
- des séminaires visant à améliorer les compétences du personnel cadre;
- des cours de formation sur place afin d'augmenter la productivité de la main-d'œuvre.

Climat commercial

Après avoir consulté les chefs d'entreprise, les syndicats et les autres parties intéressées, le gouvernement devrait adopter une loi et des politiques-cadres qui permettraient à l'industrie de soutenir la concurrence sur les marchés canadien, nord-américain et international. Ce cadre d'action pourrait comprendre les éléments suivants :

- une politique de la concurrence favorisant la rationalisation méthodique de l'industrie pour lui permettre de satisfaire les besoins d'entreprises de plus grande envergure et plus spécialisées;
- l'élimination des barrières au commerce interprovincial en vue de créer un marché canadien unifié;
- l'harmonisation, à l'échelle internationale, des règlements et des normes relatifs aux produits afin de permettre aux fabricants canadiens d'avoir accès aux marchés mondiaux;
- l'adoption, à l'échelle internationale, de politiques fiscales et monétaires qui tiendraient compte des besoins en matière de fiscalité afin d'appuyer les programmes sociaux;
- l'adoption de politiques environnementales fondées sur le principe du développement durable dans le contexte international;
- l'adoption d'une législation sur les relations de travail et l'emploi (par exemple, l'équité salariale, l'équité en matière d'emploi, la protection contre la perte d'emploi, la réforme des régimes de retraite,) qui reconnaîtrait les contraintes auxquelles doivent faire face les PME.

AU COURS DES DERNIÈRES ANNÉES, LE SECTEUR CANADIEN DES BIENS d'équipement a connu une rationalisation importante de ses activités, en raison des changements survenus sur les marchés des industries extractives, qui constituent une fraction non négligeable de la clientèle. Les facteurs liés à la productivité, à la qualité des produits et à l'application des nouvelles technologies ont eu aussi des répercussions sur la compétitivité internationale du secteur. En particulier, la mise au point et le perfectionnement de la microélectronique et de l'informatique, appuyés par de nouvelles pratiques de gestion, ont stimulé partout au monde le développement des technologies de fabrication de pointe. Ces dernières intéressent les constructeurs de biens d'équipement et promettent une forte croissance.

Structure

Le secteur regroupe l'ensemble des industries de construction d'équipements lourds destinés entre autres à : l'agriculture (tracteurs lourds), l'exploitation forestière (débardeuses), aux pâtes et papiers (déchiqueteuses), à l'exploitation minière (derricks de forage), à la construction (niveleuses), à la manutention (chariots élévateurs), à la métallurgie, au pétrole et au gaz, à l'agro-alimentaire, à l'emballage, aux machines-outils et à l'outillage, aux plastiques et aux caoutchoucs (moulage par injection) et au matériel océanique (véhicules robotisés). Il comprend aussi les industries de technologies de fabrication de pointe, qui regroupent le logiciel (logiciel d'usines, conception des systèmes, conception et fabrication assistées par ordinateur) et le matériel (robotique, systèmes d'assemblage automatisés, optoélectronique). Le plus souvent la production canadienne, aussi bien dans les grandes que dans les petites entreprises, est limitée à quelques modèles et se consacre aux machines fabriquées sur commande. Les constructeurs de matériel industriel se retrouvent d'abord en Ontario et au Québec, et en Alberta et en Colombie-Britannique.

La plupart des entreprises du secteur sont de faible envergure, exploitées par leur propriétaire et de propriété canadienne. La plupart des industries comptent de grandes filiales de multinationales étrangères, ce qui continuera de peser lourdement sur le rendement et la direction futurs de cette industrie.

En 1990, on estime qu'il y avait plus de 2 500 établissements qui employaient 84 000 personnes qualifiées et semi-qualifiées. Pendant la même année, les expéditions du secteur s'élevaient à 10 milliards de dollars, dont 61 p. 100 ou 6,1 milliards étaient destinés à l'exportation. Toutefois, avec des importations évaluées à 16,4 milliards des 20,3 milliards qui correspondent au marché intérieur (la pénétration des importations se chiffrant à 81 p. 100), il est évident que les constructeurs canadiens dépendent énormément des fournisseurs étrangers. Le grand partenaire commercial du Canada, les États-Unis, absorbent 71 p. 100 des exportations canadiennes et fournissent 72 p. 100 des importations. Le tableau suivant propose des repères et montre le degré de rationalisation nord-américaine du secteur ainsi que l'intense activité commerciale à l'intérieur de chaque industrie entre le Canada et les États-Unis :

INDUSTRIE CANADIENNE DES BIENS D'ÉQUIPEMENT

Emplois	84 000
Expéditions (en dollars)	10 milliards
Exportations (en dollars)	6,1 milliards
Importations (en dollars)	16,4 milliards
Part des importations dans le marché intérieur	81 %
Part des exportations dans la production	61 %
Exportations vers les États-Unis	71 %
Importations en provenance des États-Unis	72 %

Rendement

La grande diversité des industries de ce secteur ne permet pas l'examen détaillé du rendement par industrie. En conséquence on s'en tiendra dans ce document au niveau macroéconomique; les forces et faiblesses relevées ne seront pas celles de tous les sous-secteurs. Lorsque cela est utile, l'examen se fera en fonction deux points de vue : d'abord les grandes multinationales, pour la plupart de propriété étrangère, qui produisent en masse, et les petits producteurs canadiens, plus spécialisés.

Le secteur ne peut être directement comparé à sa contrepartie américaine, car les statistiques américaines englobent le matériel informatique et le matériel industriel. Les ordinateurs comptent pour environ 25 p. 100 des statistiques américaines, et encore que l'on puisse extrapoler pour les statistiques principales comme les expéditions, les importations et les exportations, la comparaison des coûts de la main-d'œuvre, de la productivité, du rendement économique et d'autres pourrait se voir privée de sens.

Afin d'avoir un aperçu du secteur, il importe d'examiner le Programme de la machinerie, en place depuis plus de vingt ans. Le Programme a débuté en 1968, dans le cadre des pourparlers sur le réalignement des tarifs lors du Kennedy Round du GATT. Il est prévu que les droits à payer sur les biens qui relèvent de l'entente sur les tarifs peuvent être remboursés si lesdits biens ne peuvent être produits au Canada et lorsque cette mesure sert l'intérêt public.

L'objectif du Programme est double. D'abord, assurer l'efficacité dans tous les secteurs de l'industrie canadienne en permettant aux entreprises de se procurer en franchise des biens d'équipements que le Canada ne saurait produire qu'à des coûts prohibitifs. Ensuite, protéger le marché intérieur, en offrant aux constructeurs canadiens une garantie tarifaire sur les produits et le matériel qu'ils produisent.

Depuis le début, le total des importations régies par les clauses tarifaires prévues au Programme s'élèvent à quelque 7 milliards de dollars, dont 4 milliards (57 p. 100) étaient exempts de droits selon les dispositions du Programme.

Au moment de l'entrée en vigueur du Programme, l'État a reconnu que le secteur ne pouvait satisfaire la demande canadienne pour un large éventail de machines et de matériel, car le marché intérieur était trop petit pour permettre des économies d'échelle à la production. Avec les années, le secteur est devenu le fournisseur des seuls créneaux, au Canada et à l'étranger, qu'il peut approvisionner de façon profitable (quoique protégé par des barrières tarifaires). En général, ce sont des secteurs où la conception et l'ingénierie sont importantes. En raison de la stratégie de l'industrie canadienne, il existe des lacunes notables dans les capacités du Canada à produire des machines et du matériel et les statistiques sont là pour le prouver. Ces lacunes, que l'on retrouve surtout là où des économies d'échelle ne peuvent être réalisées au marché intérieur, pourraient bien s'accentuer quand l'industrie prendra le pas de la mondialisation des marchés, car on aura tendance à restreindre la gamme des produits offerts afin d'aboutir à des économies d'échelle, par la concentration des activités.

De 1981 à 1988, l'emploi total a décliné de presque 2,5 p. 100 chaque année, les expéditions, d'environ 1,5 p. 100 en termes réels, et l'investissement a connu une diminution de 0,15 p. 100 en termes réels par année. La rentabilité du secteur est pasée de 3,4 p. 100 en 1983 à 9,4 p. 100 en 1988. Ces chiffres laissent penser que le secteur a traversé une période de réorganisation et de rationalisation et que la tendance se dessine vers la spécialisation et la rationalisation. Cette réorganisation a permis à certaines industries de se placer en bonne position pour se prévaloir des occasions qui se présenteront quand l'économie nord-américaine aura surmonté la présente récession.

Sous l'aspect du facteur global de productivité, (mesure de l'efficacité générale de tous les facteurs qui concourent à la production), le secteur accuse une baisse annuelle moyenne de 1,1 p. 100 de 1980 à 1986. De plus, le coût unitaire de la main-d'œuvre a augmenté plus rapidement dans ce secteur que dans l'ensemble de l'économie canadienne soit de 7,8 p. 100, en comparaison de 5,9 p. 100. Cette faible producivité de même que la forte augmentation des salaires ne peut se poursuivre en raison de la vive concurrence sur le marché international.

Forces et faiblesses

Le secteur possède plusieurs points forts qui lui permettent de se mesurer à la concurrence sur les marchés intérieur et extérieur, malgré la faible envergure des entreprises canadiennes du secteur. Les industries mettant au point des technologies de fabrication de pointe ou du matériel pour la transformation du plastique sont au nombre des entreprises qui trouvent des créneaux sur les marchés intérieur et extérieur fournissant des produits particuliers pour répondre à la demande.

Compétitivité

Un des avantages concurrentiels du secteur canadien réside dans la polyvalence de la plupart des entreprises. Cette faculté a permis aux entreprises du secteur d'exploiter judicieusement certains créneaux et de satisfaire en temps opportun aux demandes particulières de sa clientèle. Les entreprises ont ainsi acquis un grand savoir-faire dans des domaines comme le matériel agricole pour la culture de céréales dans les grandes exploitations des Prairies sujettes à la sécheresse, l'équipement polyvalent de terrassement destiné aux chantiers, l'équipement d'exploitation des forêts, et les systèmes de moulage par injection des plastiques, les systèmes automatisés d'assemblage, les véhicules marins téléguidés et les instruments spéciaux pour l'océanographie.

S'étant rendu compte que le marché intérieur était trop petit pour soutenir une industrie manufacturière complète et qu'il n'est pas réaliste d'espérer entrer en concurrence sur le marché mondial contre les grandes multinationales, les sociétés de propriété canadienne du secteur ont identifié et exploitent certains créneaux sur le marché international. Depuis vingt ans, cette façon d'affronter la concurrence a fait ses preuves, et beaucoup de petites entreprises canadiennes ont eu leur mot à dire sur le marché mondial. Citons par exemple Husky Injection Molding Systems Ltd (systèmes de moulage par injection des plastiques), Champion Road Machinery Ltd. (niveleuses) et Thordon Ltd. (roulements en composites pour usages marins).

Le second avantage concurrentiel, c'est la capacité de dessiner sur commande équipements et machinerie. Cela permet au secteur de réagir plus rapidement aux besoins changeants de la clientèle que les grandes multinationales, avec leurs grands lots de fabrication et leurs gammes innombrables de produits. Cela a permis d'effectuer des percées dans les chasses gardées traditionnelles des concurrents étrangers.

L'industrie canadienne a développé ces points forts et ces aptitudes malgré la multitude des défis qu'elle avait à relever, comme le grand nombre d'entreprises de propriété étrangère, la R-D assez faible qui se fait au Canada, le manque de personnel spécialisé chez les Canadiens et les coûts en capital liés à l'acquisition de technologies et à la modernisation des usines.

Propriété étrangère

La propriété étrangère a eu des répercussions sur ce secteur. La propriété étrangère est aussi importante dans les industries canadiennes de fabrication qui forment la clientèle du secteur. Ces filiales étrangères au Canada ont pour politique de combler leurs besoins en équipement auprès des mêmes fournisseurs que la société mère, c'est-à-dire le plus souvent à l'étranger. Cela réduit un marché intérieur déjà limité. De plus, les filiales étrangères du secteur ont pour mot d'ordre d'agir parfois comme fournisseur unique alors que c'est la société mère qui veille aux fournitures nécessaires à la production. Et il y a très peu d'efforts consentis au Canada pour augmenter la production. Les producteurs canadiens se limitent à fournir les produits particuliers qu'ils fabriquent et, par conséquent, ils ne peuvent répondre à tous les besoins.

Toutefois, la propriété étrangère profite au Canada sous le rapport des investissements indirects, de la création d'emplois, de l'élargissement de la production et, dans la plupart des cas, à des accès aux marchés mondiaux pour les produits fabriqués par des filiales de sociétés étrangères au Canada.

Recherche-développement

Le second élément qui met en évidence un problème du secteur, c'est le peu de R-D au Canada. Cela s'explique par la propriété étrangère des grandes sociétés du secteur et par la faible envergure des entreprises.

Les filiales canadiennes de sociétés étrangères obtiennent des technologies perfectionnées des sociétés mères, aussi font-elles très peu ou pas du tout de R-D au pays. Cela est illustré par le fait qu'en 1987 les sociétés de propriété étrangère n'ont consacré que 1,6 p. 100 de leur chiffre d'affaires à la R-D, contre 4 p. 100 dans le cas des sociétés canadiennes. Les sociétés sous contrôle étranger n'étaient responsables que de 17 p. 100 de la R-D du secteur en 1987, proportion bien plus faible qu'en 1982 (43 p. 100). Les travaux de R-D effectués par les filiales canadiennes portent essentiellement sur l'adaptation des technologies au contexte canadien.

La faible envergure des sociétés canadiennes gêne leur capacité de mener de la R-D avancée. Au lieu de s'engager dans des programmes de R-D stratégique, les sociétés canadiennes se contentent de perfectionner des formules pour les adapter aux besoins de leur clientèle. Le plus souvent ces sociétés manquent de personnel qualifié et de ressources financières, et leurs activités de R-D se limitent à améliorer les pièces d'équipement, plutôt qu'à créer de nouveaux produits.

Rareté des compétences

La compétitivité du secteur dépend largement de la qualité de la main-d'œuvre. Depuis la Seconde Guerre mondiale, le secteur a beaucoup compté sur le travail d'immigrants qualifés venus d'Europe, possédant une tradition d'excellence dans le travail des métaux. Cette situation a changé dans les années 80 alors que le niveau de vie augmentait en Europe, et que des politiques moins libérales d'immigration étaient adoptées. De plus, outre les percées en matière de techniques de fabrication, les années 80 ont été marquées par une hausse sensible de la demande de personnel qualifié en informatique. Malheureusement, le Canada ne dispose pas d'une telle main-d'œuvre.

Le secteur est aux prises avec un manque de personnel qualifié, tant dans les ateliers qu'au niveau des techniciens en informatique. Du fait que le secteur comptait tant sur les compétences d'immigrants, on n'a pas pris soin de prendre des dispositions pour assurer la formation. On prévoit que vers la fin de 1991, le secteur ontarien de la fabrication de matériel et de machinerie aura besoin de 2 000 travailleurs qualifiés. Si ce problème n'est pas résolu rapidement, le manque de personnel qualifié et de techniciens de l'informatique va gêner la croissance future du secteur.

Coût du capital

La plupart des sociétés qui œuvrent dans ce secteur sont petites, leurs ressources financières sont comptées. Parce qu'elles sont petites et elles ont peine à attirer de nouveaux capitaux, ce qui est indispensable pour l'acquisition des technologies désirées, pour l'expansion ou la modernisation des usines. Avec l'entrée en vigueur de l'Accord de libre-échange, Europe 1992 et la perspective d'un accord de libre-échange nord-américain, il faudra faire d'importants investissements dans les usines et les biens d'équipement, la R-D et le développement des marchés, afin de saisir les occasions sur le marché. Les sociétés de propriété canadienne du secteur pourraient bien avoir de la difficulté à obtenir les capitaux nécessaires pour les nouveaux investissements, ce qui entravera leurs efforts à saisir leur part d'un marché mondial.

Il faut aussi examiner le rôle du financement aux exportations; cela peut être un facteur décisif pour obtenir des commandes à l'étranger, surtout dans le domaine des grands projets ou des grosses pièces d'équipement. Les porte-parole de l'industrie se disent conscients du fait que les subventions canadiennes à l'exportation sont moins intéressantes que celles d'autres pays. Même dans les cas où le Canada propose des produits haut de gamme, les ventes n'en seront pas assurées à moins que le mécanisme des subventions ne rivalise avec ce qui se pratique à l'étranger. La subvention à l'exportation doit être concurrentielle si l'on veut que le secteur réalise ses objectifs d'innovation, d'investissement et de perfectionnement du personnel.

Perspectives pour les années 90

Malgré le faible rendement des années 80, l'avenir du secteur s'annonce sous un jour favorable. L'optimisme à l'égard du secteur s'explique du fait que plusieurs industries laissent espérer une forte croissance pendant cette décennie. Les entreprises de technologie de fabrication de pointe, dont le chiffre d'affaires s'élève actuellement à un milliard de dollars (logiciels et matériels), devraient afficher des profits substantiels et quadrupler leur chiffre d'affaires d'ici 1999. Cette croissance découlera de l'expansion rapide du marché en Amérique du Nord, en Europe et au Japon, alors que les sociétés tâcheront d'assurer leur survie en modernisant et en automatisant la conception des produits et la fabrication.

L'on prévoit également une croissance dans le domaine des technologies océaniques. Soutenue par le projet Hibernia de 5,2 milliards de dollars pour l'exploitation du gaz et du pétrole au large des côtes et par de plus petits projets comme Cohasset-Panuke, l'industrie des océans met sur pied des consortiums afin d'exploiter les possibilités mondiales en robotique marine, en systèmes d'information sur les océans et en technologies des mers froides. L'objectif de tels regroupements dans cette industrie novatrice et axée sur l'exportation est d'assurer puis d'étendre les possibilités industrielles dans ce secteur de pointe.

Il est prévu que l'industrie des biens d'équipement de fabrication et de moulage des plastiques continuera d'enregistrer une forte croissance. Au début des années 90, la production de cette industrie se chiffrait à un milliard de dollars et devrait doubler d'ici l'an 2000. Les secteurs plus traditionnels de l'industrie devraient profiter de l'amélioration du climat économique et de l'injection de capitaux dans les secteurs des ressources et de la production en général.

Le libre-échange sera en vigueur en 1993 pour le secteur et l'accord de libre-échange nord-américain représente des possibilités à long terme pour les entreprises, en particulier pour celles qui ont commencé à s'adapter aux réalités du marché nord-américain. La reprise NMC devrait faciliter l'accès des produits canadiens sur les marchés. Europe 1992 ne devrait pas poser d'obstacle aux sociétés du secteur qui ont déjà des filiales dans les pays de la CE (Husky Injection Molding, Mold-Master and Corma), ou qui ont conclu des regroupements et des entreprises en participation avec des sociétés de la CE.

Les années 90 seront fertiles en défis : les changements dans la structure de l'économie, la mondialisation des marchés et l'évolution technologique. Le premier de ces défis sera peut-être pour le Canada le fait de passer d'une économie axée sur les ressources à une économie tertiaire-quaternaire, ce qui ne sera pas sans conséquences sur les ventes intérieures de biens d'équipement. Actuellement, 70 p. 100 de la main-d'œuvre canadienne sont employé par les industries de service, alors que vers la fin des années, 40 environ 60 p. 100 de la population active trouvaient de l'emploi dans les ressources naturelles, la construction et le secteur manufacturier.

Vers la compétitivité internationale

Recherche-développement

Le facteur principal qui touchera le secteur dans la prochaine décennie sera la capacité de tirer parti des technologies nouvelles, qu'elles s'adressent au produit fini ou à la fabrication (gestion et production). Sous ce rapport, toutes les composantes de l'industrie, en particulier la fabrication, doivent comprendre que l'adoption rapide des technologies appropriées de l'information, la GTQ et la fabrication juste-à-temps sont synonymes d'une plus grande productivité.

De plus, l'industrie et l'État avec les universités, les centres de recherche, les fournisseurs et les clients doivent jeter l'assise d'une infrastructure de R-D et de technologie, gardant en vue la création et la diffusion des technologies de pointe d'intérêt commercial.

L'industrie devrait tirer parti des dispositions du régime fiscal portant sur la R-D et définir, se procurer et commercialiser les technologies utiles par le moyen d'ententes comme les entreprises en participation et les regroupements stratégiques qui proposeront les plus récentes technologies au secteur.

Développement des ressources humaines

Il faut que l'industrie, en accord avec les syndicats et tous les ordres de gouvernement, mette sur pied des programmes de formation pour accroître les compétences de la main-dœuvre et assurer la compétitivité du secteur sur le marché mondial.

L'industrie et les syndicats doivent travailler ensemble à améliorer les programmes de formation en cours d'emploi et introduire de nouveaux programmes afin que la main-d'œuvre plus qualifiée, soit plus polyvalente et compétente, capable de satisfaire aux besoins changeants des marchés intérieur et extérieur en matière de technologie.

Climat commercial

Afin d'assurer la prospérité du secteur, il convient de créer un climat et une culture propices aux affaires : esprit d'entreprise, gestion du risque, amélioration des pratiques de gestion, innovation en affaires, élimination des barrières au commerce international, et aide aux initiatives d'adaptation des entreprises. Il faudra s'assurer que cette aide sert à affermir la compétitivité à long terme du secteur sur les marchés intérieur et extérieur.

De plus, l'industrie doit définir une stratégie à long terme pour la présente décennie, en gardant à l'esprit les forces et les faiblesses du secteur, tout en définissant les rôles que doivent jouer l'industrie, les syndicats et l'État afin que la stratégie soit la plus efficace possible.

Il est essentiel que l'État et l'industrie collaborent à la résolution de tout problème, notamment en ce qui a trait aux dispositions de la *Loi sur la protection de l'environnement*.

Relations extérieures

Les capacités de planification et de commercialisation internationale de l'industrie doivent être renforcées afin que les entreprises canadiennes puissent saisir les possibilités qui leur seront offertes par l'Accord de libre-d'échange, les négociations commerciales multilatérales, la libéralisation du commerce en Amérique du Nord et Europe 1992. Les industries du secteur devraient se prévaloir davantage des entreprises en participation et des regroupements stratégiques à la fois avec des entreprises du Canada et de l'étranger pour améliorer leur position concurrentielle et de profiter de produits, de procédés et de réseaux de mise en marché d'envergure internationale du Canada et de l'étranger pour améliorer leur position et offrir des produits, profiter de procédés et d'une mise en marché de qualité supérieure.

De son côté, l'État doit défendre des politiques et pratiques sur les marchés financiers pour permettre aux PME d'avoir accès au financement, en particulier celles dont les activités se fondent sur la technologie ou le savoir. De plus, l'État doit s'assurer que les programmes actuels de subventions à l'exportation n'aient rien à envier à ceux d'autres pays concurrents.

L'INDUSTRIE CANADIENNE DU MATÉRIEL ÉLECTRIQUE, CARACTÉRISÉE PAR UN contenu assez important de haute technologie, fournit de nombreux emplois et contribue beaucoup à la prospérité du pays. Elle offre des emplois intéressants et bien payés à environ 85 000 personnes. Les expéditions annuelles sont évaluées à environ 9,4 milliards de dollars, les exportations comptant pour 1,8 milliard. Cette industrie utilise beaucoup de matières premières traitées au Canada : le fer, l'acier, le cuivre, l'aluminium, et les plastiques; elle constitue un débouché important pour plusieurs autres secteurs de l'industrie canadienne qui fabriquent des composantes et des produits semi-finis.

Structure

Les principaux concurrents internationaux du Canada dans la fabrication du matériel électrique sont les États-Unis, le Japon, et l'Europe. Les États-Unis sont la principale source des importations de matériel électrique, 69 p. 100 en 1990, et la destination la plus importante des exportations, avec 78 p. 100 du total. Les entreprises de ce secteur, tant au Canada qu'aux États-Unis, ont amorcé une rationalisation en profondeur de leurs activités dans les années 80, ce qui a beaucoup augmenté la productivité de la main-d'œuvre. Cet exercice a accentué la différence fondamentale entre les deux pays : alors que l'industrie canadienne tire sa force de produits spéciaux pour des usages particuliers, sa contrepartie américaine se consacre surtout à la production de masse.

L'industrie canadienne du matériel électrique regroupe des entreprises dans deux types d'équipement : d'abord le matériel de production, de transport et de distribution de l'énergie (génératrices hydrauliques et thermiques, accumulateurs, câbles et fils, transformateurs, conduites, commutateurs), puis l'équipement de transformation de l'énergie électrique (ampoules, appareils divers, moteurs). L'industrie se subdivise en plusieurs sous-secteurs. Mais, à toutes fins utiles, ces deux classes d'équipement ont été réparties selon sept secteurs principaux : le matériel électrique industriel, le matériel de production d'énergie, les câbles et fils, les gros appareils, les petits appareils, les divers produits, et les accumulateurs et batteries. Tous ces secteurs subissent l'influence du changement dans l'électrotechnique — accumulateurs de pointe, transformateurs amorphes, supraconductivité, et autres.

Alors que chaque secteur diffère des autres par la technologie employée, les méthodes de production et les marchés desservis, les questions soulevées ci-après s'appliquent à tous, à des degrés divers.

Pour faire l'étude de l'industrie, il convient de répartir les entreprises en deux catégories : les sociétés qui produisent, en petit nombre, du matériel spécialisé, et les sociétés qui fabriquent en série des produits normalisés. Les conditions du succès ne sont pas les mêmes dans les deux cas. Dans le cas du matériel spécialisé, c'est la conception qui est garante du succès, alors que pour la production de masse, c'est le coût unitaire et le volume de production qui importent. Le matériel spécialisé est caractérisé par un fort contenu technologique, et c'est à cette condition seulement qu'il est possible d'affronter la concurrence intérieure et étrangère. Ce sont surtout les entreprises de matériel spécialisé qui font du matériel électrique une industrie relativement prospère d'exportation. Les produits de consommation de masse sont d'abord destinés au marché intérieur. La faible envergure du marché canadien, associée à une fragmentation de la production, a entravé la capacité de l'industrie à améliorer sa position concurrentielle par le moyen de la croissance et de la spécialisation. Il en est résulté que certains produits de ces sociétés ont peine à soutenir la concurrence de l'étranger, car ces sociétés arrivent souvent à produire à des coûts plus bas.

Les 85 000 emplois de l'industrie sont répartis dans 700 établissements, alors que quatre sociétés à elles seules se partagent 34 p. 100 des ventes; 90 p. 100 des activités s'effectuent en Ontario et au Québec, où l'industrie est fortement concentrée.

Les services publics d'électricité constituent le plus gros marché de l'industrie, suivis par la construction commerciale et résidentielle, et les industries de fabrication.

Les secteurs de l'électricité industrielle et de la production d'énergie forment la colonne vertébrale de l'industrie. Les produits de haute technologie, exigent un taux élevé de capitalisation : citons les génératrices hydroélectriques, les turbines, les transformateurs, les coupe-circuits et les moteurs puissants. Dans tous ces domaines le contenu canadien de technologie est important, et la concurrence internationale s'affronte avec succès.

Les plus grandes des sociétés (Westinghouse Canada Inc., Générale Électrique du Canada inc., Asea Brown Boveri Canada, et Siemens Canada, toutes des filiales en propriété exclusive) sont petites en comparaison de leurs concurrents et affiliés internationaux. Seulement 20 p. 100 des sociétés canadiennes emploient plus de 100 personnes. Ce sont des multinationales américaines, japonaises et européennes qui dominent le marché international du matériel électrique; des grandes sociétés dont le siège social est en Europe ou aux États-Unis, propriétaires des plus grandes sociétés canadiennes, sont responsables du gros de la production. Les filiales canadiennes ont accès aux technologies de pointe de leur société mère. Certaines filiales destinent leurs produits aux pays étrangers, d'autres, en raison des politiques du groupe industriel, ne s'adonnent pas à l'exportation.

L'industrie du Canada, comme celle de la plupart des pays, se destine d'abord au marché intérieur. La normalisation en matière d'électricité, et d'autres barrières non tarifaires, associées à des politiques nationales d'achat des services publics, tendent à rapprocher les débouchés des lieux de production. De plus, les besoins de la clientèle donnent souvent aux fabricants locaux un avantage concurrentiel.

Rendement

De 1983 à 1987, la valeur des expéditions faites par l'industrie canadienne s'est accrue de presque 12 p. 100 par année. Au cours de la même période, le rendement américain a augmenté d'environ 14 p. 100, ce qui dénote un léger accroissement de la part que se taillent les États-Unis dans la production nord-américaine.

RENDEMENT DU SECTEUR, DE 1983 À 1987
CROISSANCE ANNUELLE EN %
(EN DOLLARS CONSTANTS DE 1981)

	Canada	États-Unis
Expéditions	11,8	14,3
Emplois	1,7	-0,1
Expéditions (en dollars par employé)	9,9	14,5
Croissance en valeur ajoutée	9,0	8,2
Coûts de la main-d'œuvre par rapport aux expéditions	-8,3	-2,7
Coûts du matériel par expédition	1,9	-0,8
Coûts de la main-d'œuvre et du matériel par expédition	-1,26	-1,38
Valeur ajoutée sur la valeur des expéditions	-2,59	-5,3
Valeur ajoutée par employé	7,09	8,38

Même si la rationalisation et l'intégration ont permis, dans les deux pays, une forte augmentation de la productivité des travailleurs, les résultats ont été assez différents de part et d'autre. Les États-Unis sont parvenus à une plus grande automatisation de la fabrication en série, ce qui a permis de réduire la main-d'œuvre tout en augmentant la production de 14,3 p. 100 par an. Certes, au Canada aussi l'industrie s'est automatisée, mais elle s'est limitée davantage à des produits plus spécialisés, plus coûteux, en vue d'un marché plus restreint. La croissance de la valeur ajoutée dans l'industrie canadienne a été de 9 p. 100 par an, et de 8,2 p. 100 dans l'industrie américaine. Au Canada, l'emploi a cru de 1,7 p. 100, il a presque stagné, aux États-Unis, diminuant de 0,1 p. 100; pendant la même période, la productivité en valeur ajoutée par employé a accusé une hausse de 7,09 p. 100 par an, par rapport à 8,38 p. 100 dans ce deuxième pays.

D'importantes améliorations se sont aussi produites au chapitre des coûts de la main-d'œuvre. De 1983 à 1987, les coût salariaux dans l'industrie canadienne, exprimés en pourcentage de la valeur des expéditions calculées en dollars constants, sont passés de 27 p. 100 en 1983 à 19,1 en 1987, soit une moyenne de 8,3 p. 100 par année. Aux États-Unis ces coûts ont aussi décru, mais beaucoup moins qu'au Canada. En 1983, les salaires rapportés à la valeur des expéditions représentaient 21,1 p. 100 aux États-Unis, pour décroître de 2,7 p. 100 en moyenne, atteignant 18,9 p. 100 en 1987.

Dans l'industrie canadienne, les coûts du matériel exprimés en pourcentage des expéditions ont augmenté de 1,9 p. 100 par année entre 1983 et 1987, pour passer de 51,9 p. 100 à 56 p. 100. Cette proportion a diminué légèrement aux États-Unis, de 0,8 p. 100 par anné, passant de 47,6 p. 100 de la valeur des expéditions en 1983 à 47,7 p. 100 en 1987.

De 1983 à 1987, la productivité globale au Canada a augmenté, tandis que les coûts de la main-d'œuvre et du matériel diminuaient par rapport aux expéditions, passant de 79 à 75,1 p. 100. Aux États-Unis, les coûts de production passaient de 68,7 à 65,1 p. 100, soit une faible diminution[1].

Forces et faiblesses

Au cours des années 60, et au début des années 70, la croissance des économies mondiales a exercé une pression à la hausse sur la demande d'électricité, et a stimulé la production de matériel. Les gouvernements des provinces ont beaucoup insisté pour contrôler la production d'énergie à partir des territoires qu'ils administrent, ce qui a divisé le marché du matériel, un certain nombre de producteurs canadiens tirant parti des commandes de l'État. La crise du pétrole vers le milieu de la décennie 70 a diminué la croissance de la demande d'électricité, et les commandes de centrales électriques ont diminué de 70 à 80 p. 100. On s'est donc retrouvé au début des années 80 avec un surplus de capacité de production, trop de fournisseurs se battant pour un marché réduit. La situation étant la même un peu partout dans le monde, l'industrie canadienne s'est réorganisée en profondeur, ce qui a produit un décalage dans la production à long terme et une plus grande productivité de la main-d'œuvre. Au Canada, cela s'est accompagné d'un déplacement de la propriété vers les multinationales européennes concurrentielles à l'échelle mondiale, et spécialisées dans les techniques de production.

Forces

Le perfectionnement de la technologie a été le principal atout concurrentiel dans les années 80. C'est au Canada que se consomme le plus d'électricité par habitant, et ce pays est le plus grand producteur d'énergie hydroélectrique. Les immenses besoins d'énergie des grandes industries de transformation, liés au besoin d'assurer le transport de force sur des distances considérables sous un climat rigoureux, ont incité l'industrie canadienne à exceller dans ce secteur. A cause des besoins particuliers du Canada, une intense activité de R-D a conduit à la mise au point de produits canadiens qui n'ont rien à envier aux autres pays. Cela comprend les génératrices hydroélectriques, les moteurs puissants, et l'équipement de service à ultra-haute tension, transformateurs, disjoncteurs à jet d'air et coupe-circuits.

Les filiales canadiennes ont accès aux technologies perfectionnées mises au point dans les grands établissements de R-D d'Europe et des États-Unis; elles se chargent d'adapter ces technologies aux normes et conditions qui prévalent au Canada. Les plus petits fabricants, qui sont indépendants, mettent eux-mêmes au point leur technologie et acquièrent sous licence du matériel et des procédés grâce à des entreprises en participation ou à des regroupements stratégiques.

[1] Source : Statistiques Canada, et Bureau of Census, U.S. Department of Commerce.

Au Canada, les activité de R-D, concentrées dans les services publics provinciaux ont permis de mettre au point du matériel concurrentiel, à la pointe du progrès. Les services publics de l'Ontario, du Québec, et de la Colombie-Britannique disposent de grands établissements de niveau mondial de R-D pour la mise à l'épreuve du matériel. Ontario Hydro et Hydro-Québec, deux des plus grandes sociétés au pays, enregistraient respectivement les cinquième et septième niveaux d'investissements les plus élevés au Canada en 1987. L'industrie travaille en collaboration avec les services publics des provinces pour la R-D.

La R-D visant à développer les capacités nucléaires du Canada est un atout important pour l'industrie. L'uranium représente pour le Canada un moyen idéal de production d'électricité. Les réserves intérieures sont assez importantes pour fournir de l'énergie jusqu'au moment où d'autres possibilités se seront faites jour. Le réacteur CANDU, mis au point par Énergie atomique du Canada Ltée (EACL), représente une des technologies les plus efficaces et les plus fiables. En 1989, la part du nucléaire représentait 12,3 p. 100 de l'électricité produite au Canada. Ajoutons que EACL a vendu des réacteurs en Corée du Sud, en Argentine, en Roumanie et en Inde.

Les nouvelles technologies de l'électricité (les piles à combustible, la supraconductivité, les « maisons intelligentes », et le reste) sont, de l'avis de tous, promises à un bel avenir. Dans les années 80, les fabricants, les universités et les services publics ont poursuivi la R-D dans un large éventail de nouvelles technologies de l'électricité. Même si le Canada est un chef de file dans plusieurs technologies nouvelles, la production occupe toujours une place relativement modeste.

Le développement de la technologie par l'industrie a été favorisé par des stimulants fiscaux à la R-D qui comptent parmi les plus généreux du monde. L'État a offert aux investisseurs des dégrèvements d'impôt de 20 à 30 p. 100, selon le lieu où se fait la R-D et l'importance de l'entreprise. Le dégrèvement s'applique autant aux immobilisations qu'aux coûts admissibles liés à la R-D. Dans une étude publiée en mai 1990, le Conference Board du Canada a estimé que le Canada proposait les stimulants fiscaux en R-D les plus généreux des dix premières puissances du monde, ce qui comprend les États-Unis et le Japon.

La qualité des produits garantit également leur valeur concurrentielle, et a joué un rôle déterminant pour saisir les marchés des pays en voie d'industrialisation, que convoitent Européens et Japonais. Les produits canadiens se conforment aux normes rigoureuses de l'ACNOR, dont les critères sont au moins aussi sévères qu'aux États-Unis. Sans compter que les produits canadiens doivent être adaptés aux conditions climatiques rigoureuses du pays, comme aux contraintes sévères auxquelles est soumise l'industrie des ressources.

La qualité des relations de travail assure également la force de l'industrie : tout au long de la décennie 80, il n'y eut ni débrayages ni arrêts de travail notables. Cela présage bien, au moment de prendre le tournant des années 90. Des consultations ont été amorcées de façon à supprimer les tâches redondantes, à amender les politiques, les procédures et les façons de faire du patronat. Selon un directeur général, l'examen actif des politiques de gestion, et la confiance accordée au personnel permettent de stimuler la productivité, car les employées retirent plus de satisfactions de leur travail. Cette mise en confiance des employés est une pierre de touche du succès des entreprises. Les chefs troquent leur rôle de surveillants contre des fonctions de meneur, d'éclaireur. La responsabilité est reportée au niveau du travailleur.[2]

La direction des entreprises canadiennes est mûre et pleine d'expérience, elle a souci de la mise en marché et des utilisations terminales. La mondialisation croissante de l'industrie a invité le patronat à s'adapter. Le commerce et la concurrence se font à l'échelle de la planète, tel est le nouveau leitmotiv dont il faut tenir compte.

Faiblesses

Les filiales canadiennes soutiennent une concurrence vive et continue avec leurs contreparties étrangères, pour attirer les investissements, renforcer l'image du Canada comme pays stable, pacifique et prospère. Dans le contexte actuel de ralentissement, la concurrence pour l'investissement est très vigoureuse.

[2] Dennis K. Williams, président Générale Électrique du Canada inc. dans un discours prononcé au Canadian Club, à l'Hôtel Royal York, Toronto, le 15 avril 1991.

Dans une large mesure, la politique des marchés publics des provinces a abouti a une dispersion des installations industrielles. Cela a assuré aux fabricants locaux des débouchés, tout en amortissant les fluctuations cycliques de la demande, mais cela a aussi limité les économies d'échelle et compromis la position concurrentielle de certains produits sur le marché international.

La disparité des normes est un obstacle majeur au commerce international des matériels électriques, augmentant presque toujours les coûts à l'exportation et réduisant souvent à néant les importations.

Pour la mise en marché des exportations, l'industrie peut profiter de financement par l'intermédiaire de la SEE et de 19 établissements internationaux, comme la Banque mondiale et la Banque de développement asiatique. Des fonds sont ainsi mis à la disposition non seulement des exportateurs, mais aussi des groupes nationaux et internationaux intéressés à des projets d'envergure. Toutefois, le fait que de nombreux pays subventionnent et soutiennent leurs exportations affaiblit de beaucoup la compétitivité du Canada. Ces crédits à l'exportation avantagent les fournisseurs étrangers lorsqu'il s'agit de répondre à des appels d'offre pour de grands projets internationaux.

Le dumping peut avoir des répercussions graves sur le marché intérieur; il y en a eu des illustrations dans les récentes années, en particulier pour les isolateurs et les moteurs électriques. La preuve elle-même est difficile à produire. Le temps, l'argent qu'il faut consacrer à la poursuite d'actions contre le dumping dissuadent bien des entreprises canadiennes d'y avoir recours. Au Canada, il faut prouver que l'industrie a subi un préjudice. Dans d'autres pays, notamment aux États-Unis, on est plus prompt qu'au Canada à considérer qu'il y a eu préjudice.

Plusieurs sociétés canadiennes jouissent de la *polyvalence caractéristique des petites entreprises*; elles s'adaptent rapidement aux conditions changeantes du marché, et dessinent sur mesure des produits spéciaux. Cependant, plusieurs d'entre elles, dont les plus petites, n'ont pas l'expérience de l'exportation. De plus, même les grandes sociétés canadiennes ne sont pas de taille à entreprendre toutes seules des grands projets de services publics. Les services publics canadiens d'électricité ont acquis la capacité de mener à bien les projets, et ne dépendent de l'industrie que pour la fourniture de matériel. L'absence d'expérience des entreprises dans le domaine de la gestion de projet contrarie beaucoup leurs aptitudes à répondre à des appels d'offres dans les pays en voie d'industrialisation. L'industrie entend répondre à ce défi par la formation de consortiums pour l'exportation, et grâce à des entreprises en participation avec des grandes sociétés étrangères, notamment japonaises, avant d'avoir accès au marché de l'Asie.

Cette industrie souffre d'un manque de représentants commerciaux compétents, d'ouvriers qualifiés, de techniciens spécialisés et d'ingénieurs électriciens. Le défaut de compétence est courant dans les industries nord-américaines, et a beaucoup contribué à réduire leur compétitivité. Avec l'aide d'Emploi et Immigration Canada (EIC), l'Association des manufacturiers d'équipement électrique et électronique du Canada a commencé un examen de la situation avec cinq grands syndicats : Métallurgistes unis d'Amérique, Travailleurs en électricité, Travailleurs canadiens de l'automobile, United Electrical Workers, Travailleurs en Communication du Canada.

L'examen a débuté en 84, et l'Association a récemment conclu un accord avec EIC et les syndicats en vue de former un Conseil des compétences sectorielles. Le principal objectif du Conseil sera de constituer un fonds réservé au perfectionnement, selon les besoins de l'industrie. Le fonds servira à créer des possibilités de perfectionnement pour les travailleurs, de même qu'à conserver les emplois actuels. C'est le premier exemple d'un fonds de cette sorte, créé pour servir une industrie particulière.

Perspectives pour les années 90

L'industrie doit s'adapter à des besoins qui changent, aussi la croissance et la compétitivité à long terme dépendront-elles beaucoup du souci croissant pour l'environnement. Dans le domaine de la production d'énergie, il y aura un abandon des grandes installations hydro et thermoélectriques, au profit de petit usines commutées au réseau, et qui fonctionneront à partir de turbines à gaz. Ces petites usines sont plus faciles à aménager, leur rendement est supérieur, elles polluent moins. La demande devrait aussi s'accroître pour des produits et des procédés électriques plus économes d'énergie. Le domaine de l'automobile est aussi plein de promesses, le souci de réduire les rejets

polluants pavant la voie à la traction électrique, avec les approvisionnements et les moteurs électriques que cela suppose.

La nécessité d'arriver à des économies d'échelle entraînera une rationalisation de cette industrie au cours des années 90, afin d'améliorer sa productivité et sa compétitivité. La rationalisation continue qui se fait en Amérique du Nord selon un axe nord-sud, aura pour effet d'accroître la production sans augmenter le personnel, ce qui améliorera les bénéfices à réinvestir dans l'équipement des usines.

Le commerce avec les États-Unis, qui absorbent l'essentiel des exportations, continuera de croître. Les services publics américains ont toutefois tendance à s'approvisionner chez les fabricants américains. Les clauses sur « l'Achat aux États-Unis » constituent la principale barrière non tarifaire, accordant des préférences jusqu'à concurrence de 30 p. 100 pour les projets financés par l'administration fédérale. Avec d'autres politiques d'achats préférentiels adoptés dans certains États, cela représente un important obstacle aux exportations vers ce pays. L'Accord de libre-échange facilite l'accès au marché américain en réduisant le protectionnisme, en plus de supprimer graduellement les barrières au commerce entre les États-Unis et le Canada. Grâce à la rationalisation et à l'accroissement de la productivité, l'industrie s'adapte et améliore sa position concurrentielle.

Les marchés les plus prometteurs pour l'industrie sont les secteurs de l'énergie des pays en voie d'industrialisation, particulièrement la Chine, l'Inde, le Pakistan, et le Sud-Est asiatique; l'industrie se tourne activement vers ces marchés. Les échanges avec le Mexique et l'Europe sont assez faibles, mais devraient croître avec Europe 92 et l'accord nord-américain de libre-échange.

La suppression de la TVF et son remplacement par la TPS devraient améliorer la compétitivité de l'industrie. Avec la TPS, les exportations se feront plus facilement, alors que les importations, qui occupent environ 30 p. 100 du marché, seront moins concurrentielles face aux produits canadiens. Les importations étant correctement taxées, la TPS aura pour effet d'augmenter le contenu canadien, et l'emploi au Canada dans les sous-secteurs qui importent des pièces pour les assembler au pays.

Les sociétés seront de plus en plus incitées à adopter des technologies nouvelles et à perfectionner leur personnel en conséquence. Le besoin de programmes de formation se fera sentir afin d'assurer la position concurrentielle durable de l'industrie à l'échelle internationale. Même si les programmes officiels et les établissements d'enseignement continueront d'assumer leur rôle, on admet que la technologie évolue trop vite pour que les besoins de l'industrie se voient satisfaits par ces moyens traditionnels. Les entreprises elles-mêmes, en collaboration avec la main-d'œuvre, devront prendre en charge la formation et le perfectionnement.

Vers la compétitivité internationale

Ressources humaines

Le Conseil des compétences sectorielles, qui comprend des représentants du patronat, des syndicats, des établissements d'enseignement et des gouvernements, a institué un fonds pour appuyer les occasions de perfectionnement de la main-d'œuvre, ou en créer des nouvelles. A cette fin, il faudra s'assurer que le système d'enseignement dispense les programmes adéquats qui proposent une formation technique à la fois pour les nouveaux diplômés, et le recyclage permanent des employés. De même, les entreprises, les multinationales au premier chef, devront sensibiliser leurs employés au besoin du perfectionnement continu, et les inviter à accepter des postes à l'étranger, là où ils affronteront directement la concurrence.

Innovation et développement technologique

L'industrie électrique a bien réussi à mettre au point et à appliquer les technologies nouvelles. Cela s'explique par le fait que les filiales des multinationales ont su tirer parti de la R-D des sociétés mères, et l'adapter aux besoins du Canada. Les sociétés canadiennes ont aussi adapté activement les nouvelles technologies grâce à des licences d'exploitation, des échanges de technologie, et des entreprises en participation.

Il existe néanmoins d'autres possibilités pour l'industrie de profiter des travaux de R-D faits par les grands services publics du Canada dans leurs laboratoires ultra-modernes, par le Conseil national de recherches du Canada, et par les universités.

La question de la disponibilité des techniciens supérieurs, des ingénieurs spécialisés, ne cesse pas de se poser. Il serait opportun de s'inspirer des programmes qui fonctionnent en Allemagne et en Grande-

Bretagne, pays qui ont su instituer des cursus techniques dans les universités, et n'en ont pas fait des parents pauvres de la formation universitaire.

Il conviendrait de se tourner vers la collaboration internationale dans le secteur des nouvelles électrotechnologies comme le programme IMS (Intelligent Manufacturing System) programme de fabrication robotisée, mis de l'avant par le Japon, les États-Unis, l'Europe, l'Australie et le Canada.

Accès aux marchés

L'industrie du matériel électrique est en général compétitive à l'échelle internationale tant pour la qualité que pour le prix des biens d'équipement. L'industrie a reconnu le besoin de se regrouper pour obtenir de grands projets internationaux dans le domaine des systèmes d'énergie électrique, et des sociétés se sont associées dans le cadre de la Promotion de l'exportation de systèmes électriques canadiens afin de répondre à des appels d'offre. Cet organisme regroupe aussi des conseillers, des représentants des services publics, et des constructeurs, en plus de fabricants de matériel électrique.

La plupart de projets d'énergie électrique offerts à l'industrie canadienne se sont réalisés dans des pays en voie d'industrialisation, et sont financés d'ordinaire à des tarifs forfaitaires. Le Canada a limité les fonds disponibles à de tels financements et s'oppose par principe à ce que des crédits de faveur soient disponibles; de plus, il s'emploie à persuader les membres de l'OCDE à ne pas se livrer à de telles pratiques. D'ici à ce que cela soit fait, l'industrie canadienne devra faire preuve d'imagination pour proposer d'autres modes de financement. En particulier, l'industrie devrait avoir accès au financement international via le marché bancaire, les institutions financières canadiennes et multinationales, et grâce à d'autres sources comme les fonds japonais d'aide non liée.

Dans le cas des PME, l'expérience de l'exportation est très limitée, celles-ci devraient tirer un parti plus profitable du réseau officiel de renseignements et des programmes d'exportation vers les marchés américain et asiatique. Il pourrait être particulièrement intéressant pour elles de participer à des foires commerciales dans des secteurs particuliers d'exportation.

Les sociétés canadiennes, filiales de grandes multinationales, devraient s'adresser davantage au marché mondial. Il faudrait aussi que l'industrie et l'État collaborent sur des dossiers tels que les mesures antidumping, l'harmonisation de la normalisation électrique, et la lutte contre les obstacles au commerce du type de la loi américaine sur « l'Achat aux États-Unis ».

L'industrie doit s'assurer que le gouvernement connaît ces dossiers et s'en occupe, en particulier ceux du dumping, des obstacles au commerce entre les provinces, des restrictions sur la propriété étrangère, des droits sur la propriété intellectuelle; un tel programme requiert la collaboration de toutes les parties en jeu.

LE SECTEUR DE LA TECHNOLOGIE DE L'INFORMATION (TI) REGROUPE LES SOCIÉTÉS qui conçoivent et fabriquent du matériel pour les télécommunications et la microélectronique, les ordinateurs et logiciels, et qui fournissent des services d'informatique et de télécommunications. Le secteur possède une importance stratégique, non seulement comme secteur industriel de pointe, mais aussi parce que les produits et les services qu'il propose connaissent de vastes applications dans d'innombrables entreprises.

Structure

Les activités de ce secteur se concentrent surtout en Ontario et au Québec, 75 p. 100, le reste se répartissant entre la Colombie-Britannique, l'Alberta et la Nouvelle-Écosse. Le secteur emploie directement plus de 67 000 personnes à la fabrication et 60 000 autres dans les services informatiques et le développement des logiciels.

En 1990, les expéditions du secteur canadien de la TI s'élevaient à quelque 10 milliards de dollars. En 1988, les revenus des services de logiciels et d'informatique montaient à plus de 4,6 milliards. La valeur du marché intérieur global, ce qui inclut le matériel d'informatique et de télécommunications, les logiciels et les services pour l'informatique et les télécommunications, dépassait 31 milliards en 1988.

Microélectronique et matériel de télécommunications

Le matériel de télécommunications et la microélectronique forment la plus grande part du secteur canadien de la TI. Cette industrie fabrique des appareils de téléphone, du matériel de commutation, du matériel de transmission, des systèmes pour satellite, des circuits intégrés et des composantes électroniques. La Northern Telecom Ltée est la plus importante société du secteur qui compte aussi environ 200 autres PME, la plupart de propriété canadienne.

L'industrie est tournée vers le marché mondial et oriente sa production pour répondre à la demande du marché. A l'exception de la Northern Telecom qui possède des installations de production partout dans le monde, quelques-unes des autres grandes entreprises de télécommunications, comme Mitel et Newbridge, ont établi des têtes de pont à l'étranger afin de s'ouvrir l'accès aux marchés, à la technologie, ou à une main-d'œuvre bon marché. Les principaux marchés pour les sociétés de télécommunications et de microélectronique sont de nos jours les États-Unis, l'Europe et l'Extrême-Orient.

Les immenses étendues du Canada, son climat rigoureux, ont imposé des exigences particulières dans le domaine des télécommunications à longue distance, tant pour les techniques que pour les services, ce qui en retour a stimulé la croissance de l'industrie des fournisseurs de matériel de télécommunications, les installations à cette fin valant plus de 35 milliards de dollars. Le Canada a toujours été un chef de file dans ce domaine ayant, par exemple, ouvert la voie dans le secteur des satellites de télécommunications, mis au service de son marché intérieur. Même s'il est très développé, le marché intérieur des télécommunications est protégé par des lois-cadres et bénéficie des barrières tarifaires qui le protègent, sauf de la concurrence américaine.

L'industrie du matériel de télécommunications et de la microélectronique a produit des biens évalués à un peu plus de 7 milliards de dolars en 1990, dont les trois quarts sont destinés à l'exportation, principalement vers les États-Unis. Dans le cas du matériel de télécommunications, l'industrie a affiché un surplus commercial en 1990, après deux années de déficit, même si antérieurement, pendant plusieurs années, l'industrie a connu des surplus commerciaux. En 1990, elle a employé 48 000 personnes à la fabrication et investi plus de un milliard en R-D afin d'offrir aux marchés intérieur et mondial des produits haut de gamme.

Informatique

Ce sont des filiales d'entreprises multinationales comme IBM Canada Ltée, Digital Équipement du Canada Ltée et Hewlett-Packard Canada qui dominent l'industrie des ordinateurs. Parmi les sociétés de propriété canadienne, il y a une trentaine d'entreprises spécialisées dans la fabrication

d'ordinateurs et de périphériques, y compris Cemtech Ltée, Circo Craft, Matrox Electronic Systems, Mind Computer et Ogivar Technologies.

Dix des plus grandes entreprises multinationales installées au Canada ont des activités dirigées de fabrication : les filiales produisent en sous-traitance des fournitures pour leur société mère; elles consacrent en moyenne moins de 3 p. 100 de leurs revenus à la R-D, se contentant d'obtenir du groupe auquel elles appartiennent les produits et les procédés qu'elles utilisent.

En 1990, cette industrie canadienne a employé près de 19 000 personnes à la fabrication de biens d'une valeur de près de 3 milliards de dollars, dont 80 p. 100 étaient exportés aux États-Unis, le plus grand marché du monde pour les produits informatiques.

A l'heure actuelle, le Canada s'en remet presque exclusivement à l'importation pour ses besoins dans le secteur des ordinateurs, ce qui entraîne le déficit commercial le plus élevé, soit 3 milliards de dollars par année, déficit qui s'accentue. Les importations comprennent des châssis, des mini-ordinateurs, des micro-ordinateurs, des périphériques (imprimantes, écrans, cartes et le reste) et des copieuses.

Logiciels et services informatiques

L'industrie canadienne du logiciel et des services informatiques dispose de plus de 9 000 établissements dont beaucoup ne regroupent que deux ou trois personnes; elle est caractérisée par de faibles prix d'entrée et des avantages découlant de ses liens avec le réseau universitaire. En 1988, cette industrie a enregistré 80 p. 100 de ses revenus au Québec et en Ontario.

Quelque 57 entreprises avaient en 1990 des revenus supérieurs à 10 millions de dollars. Parmi ces dernières, citons des sociétés de logiciel et d'intégration des systèmes mondialement réputées comme Cognos Incorporated, Corel, Systemhouse et le Groupe DMR Inc. Les fabricants d'ordinateurs, comme IBM, ont aussi reconnu dans le Canada un endroit propice pour développer des logiciels; on retrouve des établissements de développement dans les régions de Toronto et de Montréal. Dans son ensemble, l'industrie du logiciel et des services informatiques a consacré en 1990 plus de 230 millions en recherche et mise au point de produits et donné de l'emploi à environ 60 000 Canadiens. Ses revenus atteignaient presque 5 milliards en 1988, dont 14 p. 100 pour le développement des logiciels. Les autres revenus provenaient des services informatiques et de l'intégration des systèmes.

Alors que la plupart des sociétés de services et d'intégration des systèmes se consacrent au marché intérieur, de nombreux fabricants de logiciels se livrent à l'exportation, surtout aux États-Unis, les laboratoires IBM de Toronto fournissant près du tiers de ces exportations. L'industrie des produits courants de l'informatique accuse un déficit apparent de la balance commerciale de plus de 300 millions de dollars, dû en grande partie pour les applications grand public de programmes pour les gros et petits ordinateurs.

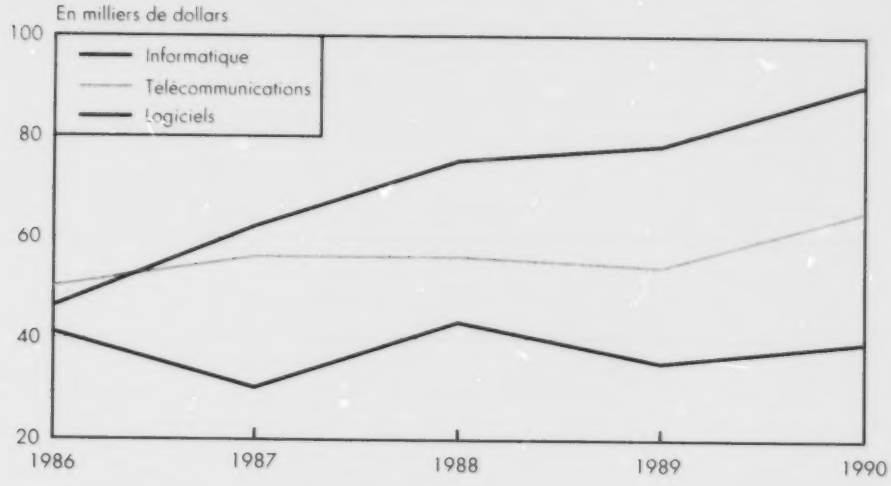
Rendement

Les années 80 ont vu l'émergence de la TI comme un des principaux secteurs industriels à l'échelle du monde. Pour la première fois pendant cette période, les fabricants d'électronique ont employé plus de personnes aux États-Unis que l'industrie automobile. Alors qu'elles commençaient à compter sur des débouchés mondiaux, les multinationales américaines se tournaient vers l'étranger en quête de nouvelles sources d'approvisionnements et pour y installer leurs usines. Les multinationales les plus prospères ont des usines de fabrication un peu partout dans le monde et environ la moitié de leurs revenus viennent de l'étranger.

La dernière décennie a aussi vu pour la première fois la prépondérance américaine contestée dans ce secteur essentiel. Le Japon et les pays asiatiques en voie d'industrialisation sont devenus le pilier d'un développement notable du secteur. Le Japon, par exemple, a damé le pion aux États-Unis, d'abord pour l'électronique grand public, puis, pour les semi-conducteurs et, vers la fin des années 80, il a commencé à défier les entreprises nord-américaines et européennes dans le domaine des ordinateurs et du matériel de télécommunications.

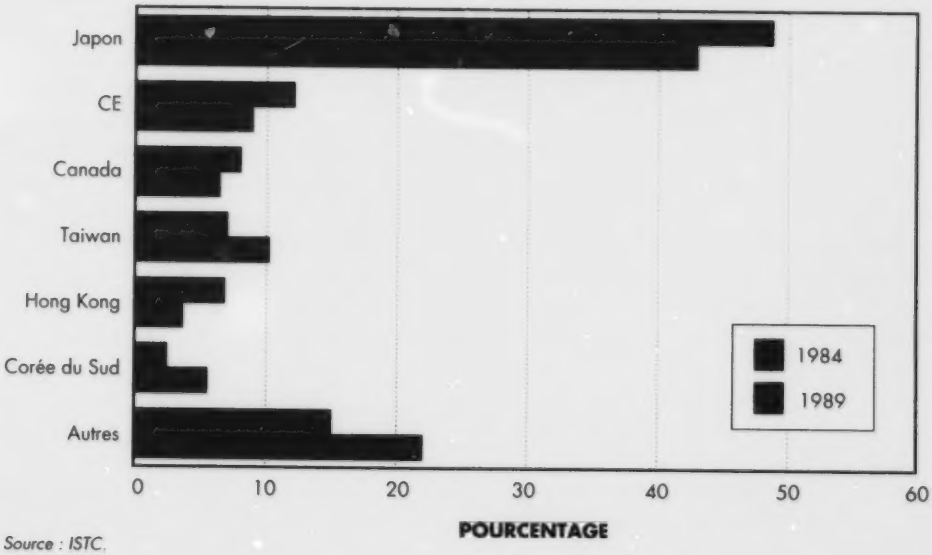
Pendant cette même période, les Européens ont mené plusieurs ambitieux projets de recherche. Les gouvernements de la France, de l'Allemagne, de la Grande-Bretagne, de l'Italie parmi d'autres de même que les principales multinationales européennes, ont consacré des milliards de dollars à dessein d'assurer l'autarcie informatique du continent. C'est à ce titre que les grands projets d'État ont été institués pendant la dernière décennie pour concentrer les ressources en R-D des secteurs public et privé.

GRAPHIQUE 1
RENDEMENT PAR EMPLOYÉ



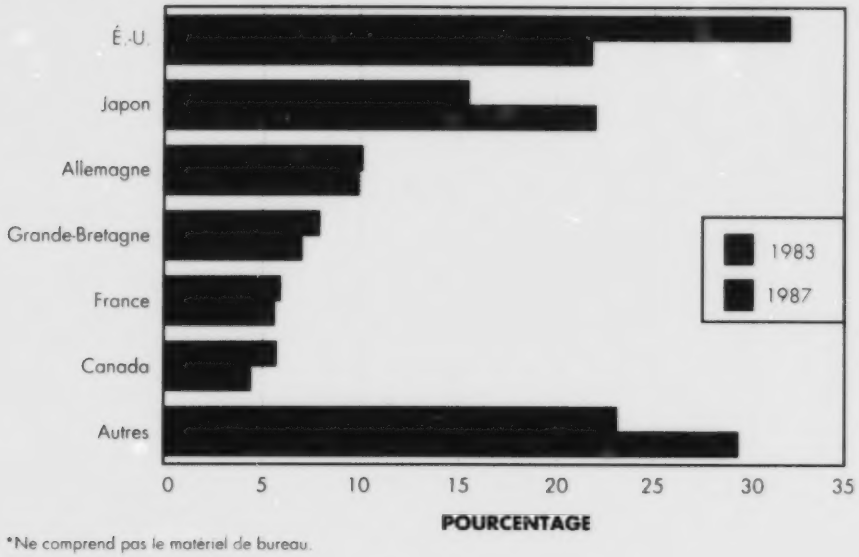
Source : ISTC.

GRAPHIQUE 2
PARTS DES IMPORTATIONS DES É.-U. EN INFORMATIQUE, 1984-1989



Source : ISTC.

GRAPHIQUE 3
PART DES EXPORTATIONS MONDIALES EN INFORMATIQUE,* 1983-1987



*Ne comprend pas le matériel de bureau.

Source : ISTC

Le secteur canadien de la TI a aussi connu une mutation dans les années 80. Abandonnant le type d'exploitation par succursale, l'industrie des ordinateurs s'est employée à mettre au point des produits spéciaux pour les marchés intérieur et extérieur. Dans le cas du matériel de télécommunications, la Northern Telecom est devenue une entreprise d'envergure mondiale, avec une présence sur les plans de la fabrication et de la R-D aux États-Unis, en plus de ses installations en Europe et en Asie. Pour ce qui est de l'industrie du logiciel et des services informatiques, des sociétés canadiennes comme Cognos Incorporated, Systemhouse et le Groupe DMR Inc. se sont imposées mondialement avec des produits et des technologies de logiciels et de services.

Une tendance récente révèle une augmentation du rendement par employé à la fois pour les industries de l'ordinateur et du matériel de télécommunications; cela résulterait des investissements importants dans les secteurs de la fabrication, de l'automatisation et de la R-D (graphique 1). Il n'en va pas de même pour l'industrie du logiciel et des services informatiques, dont le rendement est stable, car cette industrie travaillistique ne saurait afficher une hausse notable de la productivité à moins qu'un niveau supérieur d'automatisation, comme celui que promet l'ingénierie des logiciels assistée par ordinateur, ne soit disponible.

Même si les gains de productivité sont importants, la part déclinante du Canada sur les marchés d'exportation et des importations de ces produits par les États-Unis est plus spectaculaire (graphiques 2 et 3). Quant au matériel de télécommunications, le Canada a conservé sa part de l'important marché américain, avec 4 p. 100 des importations. Alors que les importations américaines d'ordinateurs ont doublé de 1984 à 1989, la part du Canada a diminué sur ce marché de 8 à 6 p. 100. Sur le marché nord-américain, les sociétés américaines et canadiennes continuent de faire face à la vive concurrence du Japon et de l'Extrême-Orient.

Forces et faiblesses

Accès au capital et disponibilité du financement

Le problème du coût et de la disponibilité du capital s'est posé constamment pendant la dernière décennie. Les sociétés nord-américaines de ce secteur doivent trouver leur capital-risque et leur financement secondaire sur le marché libre, ce qui les place au second plan par rapport aux sociétés asiatiques qui ont accès à du capital bon marché disponible grâce au regroupement poussé des entreprises, ou *keiretsu*. Cette entente a permis aux Japonais et aux Coréens, ayant pour objectif à long terme de saisir la plus grande part du marché mondial, d'investir énormément dans des entreprises capitalistiques, spécialement dans le domaine des semi-conducteurs, des ordinateurs, du matériel de télécommunications et de l'électronique grand public.

Les PME canadiennes pour leur part continuent d'éprouver des difficultés de financement, alors que les capitaux disponibles au début des années 80 ont été dirigés dernièrement vers des marchés bien connus et lucratifs, comme l'immobilier. Le capital-risque et le financement secondaire sur lequel s'appuient les PME sont plus volatils, car on en attend des profits élevés pour compenser les risques. La survie des PME dans ce domaine repose sur leur capacité de se procurer les fonds nécessaires pour entreprendre la R-D indispensable à la prochaine génération de produits, les difficultés étant accrues en raison du coût élevé du capital et des cycles de vie de 18 mois pour les produits.

Les grandes multinationales et leurs filiales ont eu accès au capital de diverses sources au monde, ce qui a donc eu moins de répercussions sur l'industrie informatique canadienne. Toutefois, le manque d'investisseurs canadiens bien informés et de capital *patient*, dans le matériel de télécommunications, la microélectronique et l'informatique a ajourné les plans d'expansion, a détourné l'argent frais vers d'autres marchés ou a précipité la cession d'entreprises à des sociétés étrangères.

Développement des ressources humaines

Une main-d'œuvre très compétente et dynamique a toujours été l'un des atouts principaux du Canada. Pendant la dernière décennie, le Canada s'est révélé comme un hôte de choix pour les établissements de R-D. Cela s'explique surtout par le fait que le système canadien d'enseignement forme des ingénieurs de haut calibre, qui n'ont rien à envier à ceux du reste du monde, tant pour leurs compétences que pour leur rendement. Les domaines de l'ingénierie et de la conception des logiciels, de l'informatique, de la conception en microélectronique et des télécommunications sont les principaux points forts. Il faut tout de même noter que le Canada forme proportionnellement moins d'ingénieurs que les États-Unis, le Japon, ou l'Europe.

La formation continue de travailleurs qualifiés est un des plus grands défis posés à ce secteur s'il veut satisfaire à la demande future. Des lacunes se font jour au sein du personnel technique, administratif, de mise en marché et de fabrication. Le problème est envenimé par la situation démographique, le vieillissement de la population active, la faible participation des femmes aux disciplines scientifiques et techniques, la diminution du nombre d'immigrants qualifiés et le préjugé favorable dont jouissent les carrières en administration des affaires et les lucratives professions libérales, détournant ainsi la jeunesse des domaines techniques et du génie. Tous ces facteurs annoncent une crise des ressources humaines dans les années à venir vu que le nombre d'inscriptions dans les facultés de génie et les collèges techniques continue de diminuer.

Des programmes de formation s'imposent pour préparer rapidement des techniciens, ou les recycler, et donner aux diplômés l'occasion d'élargir leurs connaissances et de s'intégrer plus facilement au marché du travail.

Stratégies et gestion

Les sociétés de TI au Japon, en Europe, aux États-Unis et au Canada ont adopté des programmes de mondialisation et de rationalisation qui leur permettent d'être concurrentielles partout au monde. Dans les années 90, seule une saine stratégie de gestion sera garante de la compétitivité.

Au Canada, les stratégies des multinationales ont toujours été dirigées par les sociétés mères, tant pour la fabrication que pour la mise en marché et la distribution. Pour adopter les stratégies globales préparées par les sociétés mères, l'industrie a été amenée à moderniser rapidement sa production, à adopter les principes de la GTQ et à envisager des perspectives mondiales de développement.

L'industrie du matériel de télécommunications a commencé une révision stratégique de ses modes de gestion et de production afin de s'adapter aux changements mondiaux. Les sociétés ont dû elles aussi se mondialiser pour se conformer aux attentes des grands marchés. Plusieurs d'entre elles, reconnaissant que la qualité est le facteur primordial de la réussite, ont consenti de grands efforts à ce chapitre. Par exemple, la Northern Telecom s'est vu attribuer par le MITI, le ministère de l'industrie et de la technologie du Japon, le prestigieux prix Deming, prix réservé aux sociétés dont les produits sont d'une qualité exceptionnelle; elle était une des deux seules sociétés non japonaises à se distinguer. Cette industrie est frappée au coin de la qualité de la gestion, les sociétés canadiennes se distinguant à ce chapitre. Ce secteur se caractérise toutefois par une grande spécialisation et une mise en marché auprès des gouvernements, des services publics et des grands organismes, négligeant la commercialisation générale, les stratégies et les compétences en gestion des affaires.

L'industrie de la microélectronique, où comptent la conception, la miniaturisation et la production de qualité, se trouve aux avant-postes de la mondialisation. Dans leurs domaines, les sociétés canadiennes sont parmi les meilleures. Mais, à cause du manque d'investissements pour soutenir une capacité mondiale de production, nombre de ces entreprises ont dû tisser des liens internationaux pour se regrouper avec des partenaires étrangers, échangeant des produits contre des droits d'exploitation de la propriété intellectuelle.

Très puissante sur le plan technique, l'industrie informatique souffre d'une faiblesse dans la gestion et la mise en marché de ses activités. Bien des sociétés sont de faible envergure et sous-capitalisées; de plus, le personnel chargé du développement technique manque souvent de compétences en matière de financement et de mise en marché.

Gouvernement

Tous les États se rendent compte de l'importance critique de ce secteur dans la compétitivité des économies nationales. Tous les grands pays industrialisés ainsi que certains autres en voie d'industrialisation possèdent des programmes nationaux de R-D et prennent des dispositions pour attirer les investissements des multinationales de ce secteur.

Les États se sont engagés à fond dans ce domaine parce que le développement des technologies de nouvelle génération entraîne des risques élevés et exigent de lourds investissements. L'avantage concurrentiel à développer une technologie de pointe est devenu dans beaucoup de pays une question de fierté nationale et de sécurité technologique.

Les grands projets, les initiatives stratégiques, les marchés publics et l'aménagement de l'infrastructure ont été des occasions que les gouvernements ont saisies pour s'engager à l'échelle du pays. Au niveau national ou régional, il est devenu courant, surtout aux États-Unis, d'offrir des stimulants à l'investissement étranger ou local.

Au cours des années 80, les États-Unis ont mis sur pied le SEMATECH, la Micrœlectronics and Computer Technology Corporation (MCC), l'initiative de défense stratégique et d'autres projets de pointe financés par l'Armée, principalement par la Defense Advanced Research Projects Agency. L'Europe s'est donné JESSI, ESPRIT, RACE et d'autres projets de collaboration novateurs entre l'État et l'industrie. Les Japonais ont réagi avec le Projet Cinquième Génération, un programme sur la télévision à haute définition et des entreprises en participation portant sur les télécommunications et la microélectronique.

La fiscalité canadienne a longtemps été l'une des plus libérales au monde au poste de la R-D, ce qui en retour a stimulé les investissements privés et fait du pays l'un des plus invitants pour les activités de R-D. Des initiatives comme le PARI ou encore le Programme de développement de la microélectronique et des systèmes, le réseau des Centres d'excellence et le Programme de technologies stratégiques ont fourni la majeure partie des investissements de l'État canadien en ce domaine. Pendant la dernière décennie, 500 millions de dollars y ont été consacrés. Quant aux marchés publics, la Politique canadienne de rationalisation prévoit des bénéfices pour les multinationales de l'informatique en échange d'investissements dans la fabrication, la R-D, le développement de la distribution et des activités dérivées sur le territoire canadien. Au niveau des provinces et des municipalités, sauf au Québec, les marchés publics ne sont pas un important outil de développement industriel.

Même si au Canada les programmes étaient à la portée des entreprises étrangères, il n'en allait pas de même dans les autres pays. Il faut noter comme exception l'offre faite aux sociétés canadiennes de se joindre à la MCC et à la Seminconductors Research Corporation des États-Unis, à la suite de l'Accord de libre-échange.

Accès à la technologie et diffusion

Dans les années 80, c'est d'abord avec la technologie que les entreprises se sont mesurées, luttant pour devancer la concurrence et prendre de l'expansion. Le développement et la diffusion des techniques nouvelles a créé des besoins, des marchés et modifié le mode de vie et le milieu de travail.

Les États-Unis sont demeurés généralement en tête et ont conservé la main haute sur l'innovation en introduisant l'ordinateur personnel, le poste de travail, le super-ordinateur, le microprocesseur avancé et les logiciels d'application. Le Japon a fait preuve de grandes capacités à innover en perfectionnant certaines techniques, tout en cherchant à réduire les coûts, à améliorer la qualité et à multiplier les applications. C'est ainsi que les sociétés japonaises se sont hissées au premier rang pour les semi-conducteurs et les produits dérivés. Les Européens ont fait progresser l'électronique grand public et les technologies des télécommunications.

Pour sa part, le Canada a joué un rôle de chef de file dans le domaine des télécommunications et de la microélectronique. Cela résulte d'investissements importants et d'une concentration des efforts dans le secteur des télécommunications. Northern Telecom, par exemple, et sa filiale, Bell Northern Research ont dépensé près de 750 millions de dollars par année en R-D, soit les trois quarts de tout ce qui s'est fait dans le domaine de la TI. La technologie est d'abord mise au point localement, même si à l'avenir elle s'achètera de plus en plus grâce à des regroupements stratégiques ou à des participations à des consortiums de R-D nationaux et étrangers; à titre d'exemple, citons Northern Telecom, qui s'est jointe au consortium de recherche américain MCC.

Dans l'industrie informatique, l'accès des filiales de multinationales à la technologie se fait d'abord auprès de la société mère. Des redevances sont versées à l'acquisition de la technologie nécessaire à la fabrication des produits au Canada. En général, la société mère donne en sous-traitance des projets de R-D et les résultats de ces travaux ne servent habituellement pas à la fabrication d'un produit fini au Canada.

L'industrie du logiciel et des services informatiques dépense beaucoup en R-D, consacrant couramment 12 p. 100 de ses revenus au développement des produits. Comme dans le cas de l'industrie du matériel de télécommunications et de la microélectronique, les sociétés ont beaucoup à attendre d'une participation des regroupements stratégiques et des consortiums en R-D.

Faisons remarquer que, à la suite de l'Accord de libre-échange, les consortiums et les instituts américains de recherche envisagent de solliciter la participation d'organismes canadiens. Même si cela n'est pas nommément inclus dans l'Accord, les instances américaines songent à traiter sur un pied d'égalité les organismes canadiens.

Accès au marché

Avec la mondialisation du secteur, l'accès aux marchés clés est devenu un défi de taille. Bien des marchés d'Europe se retranchent derrière des barrières tarifaires et autres; le marché japonais a longtemps été considéré comme impénétrable. Les États-Unis, sous certains rapports un des marchés les plus ouverts, continuent de favoriser les produits locaux et ont légiféré pour venir en aide à la petite entreprise américaine.

Comme grand pays commerçant, le Canada s'est toujours trouvé parmi les défenseurs de la libéralisation des échanges et a donné son appui aux GATT, à l'Accord de libre-échange et à la libéralisation du commerce en Amérique du Nord. Le marché intérieur du Canada compte parmi les plus ouverts qui soient.

La réglementation canadienne sur les télécommunications est la grande exception. A dessein de conserver un service uniforme et de bonne qualité sur tout le territoire, le Canada a donné son aval aux monopoles du téléphone de Bell Canada et de sociétés dans certaines provinces, ce qui limite la concurrence. D'aucuns ont soutenu que cela réduisait les chances des fabricants et des fournisseurs de services canadiens de saisir leur part du marché intérieur. D'autre part, l'intégration verticale de Bell et de Northern Telecom a consolidé l'expansion d'une des plus grandes multinationales canadiennes au point de la rendre concurrentielle au niveau mondial. Un jugement du tribunal sur la compétence du gouvernement fédéral dans le domaine des télécommunications pourrait aboutir à une plus grande uniformité réglementaire au pays. Une déréglementation plus poussée serait susceptible de donner aux fabricants canadiens de matériel de télécommunications une chance de saisir leur part du marché intérieur.

L'industrie du matériel de télécommunications fait face à un défi unique au chapitre de l'accès aux marchés étrangers. Du fait que les télécommunications sont encore très protégées sur la plupart des marchés, les sociétés doivent souvent y établir des installations de production si elles veulent saisir leur part pour vendre leurs produits. Cela se vérifie en Europe, au Japon et même, dans une certaine mesure, aux États-Unis; la normalisation et l'homologation des produits ont souvent été utilisées efficacement en guise de barrières tarifaires et ont empêché les produits canadiens de percer entre autres sur les marchés d'Allemagne, de France et du Japon. On a surmonté ces barrières par des investissements directs sur ces marchés, en accordant des permis d'exploitation aux fabricants locaux ou encore de vente de matériel fabriqué au Canada à des sociétés qui le revendent sous leur marque de commerce.

L'accès aux marchés n'a pas été un problème courant dans l'industrie informatique, puisque plus de 90 p. 100 des échanges se font à l'intérieur des entreprises. Les produits finis sont expédiés à la société mère qui les distribue partout au monde, en tirant parti de ses immenses possibilités de mise en marché et de ses réseaux de distribution.

Les États-Unis, marché ouvert et facile d'accès, sont le principal marché de l'industrie informatique. Les filiales des multinationales distribuent leurs produits par le réseau de la société mère et les PME effectuent leurs ventes grâce à des distributeurs ou à des ententes de distribution avec des grossistes.

Perspectives pour les années 90

Au cours de la prochaine décennie et au début du XXI[e] siècle, le secteur canadien de la TI continuera de jouer un rôle de premier plan dans l'industrie du matériel de télécommunications; de développer ses capacités en microélectronique; d'exploiter des créneaux de l'industrie du logiciel et des services informatiques et de continuer à consolider les compétences du Canada dans les techniques nouvelles comme la photonique et l'intelligence artificielle. Le Canada, chef de file dans le domaine de l'intégration des systèmes, se voit offrir des chances uniques à la suite de la mondialisation de ce domaine à grande valeur ajoutée. Au fur et à mesure que le commerce se libéralise et que s'ouvrent des marchés partout dans le monde, les fabricants canadiens de la TI et les fournisseurs de services se retrouvent en bonne position pour offrir des solutions technologiques et compétitives dans certains créneaux à forte valeur ajoutée.

Le Canada devra concentrer ses efforts dans la mise au point et l'application des technologies de l'information dans d'autres secteurs clés de l'économie canadienne. La compétitivité de certains secteurs — fabrication, exploitation minière et forestière, pêche, agro-alimentaire — comme celle des industries de services dépendra dans une large mesure d'une application judicieuse des technologies de l'information à tous les aspects de l'entreprise.

Les sociétés canadiennes de la TI feront face à la concurrence croissante de l'étranger sur les marchés intérieurs du matériel et des services.

Même si on a mené longtemps de la R-D fructueuse au Canada, les sociétés canadiennes devront dans les années 90 commercialiser les résultats de cette recherche, au Canada et à l'étranger.

Vers la compétitivité internationale

Accès au capital et disponibilité du financement

Afin de concurrencer le capital bon marché auquel ont accès les concurrents étrangers, les sociétés devront innover sous le rapport de l'accès aux capitaux. Il faudra qu'elles concluent des partenariats avec les grandes multinationales, comme utilisateur principal ou comme développeur, qui non seulement n'attendent pas un profit immédiat, mais qui offrent un savoir-faire technique et commercial.

Les sociétés canadiennes devront aussi mieux utiliser leurs capitaux, en tirant un meilleur parti de leurs instruments de conception, en réduisant les délais de livraison, en partageant ou en acquérant plutôt qu'en créant des techniques et en adoptant des programmes de contrôle de la qualité. Des stratégies de commercialisation qui tiennent compte des besoins des usagers et qui les satisfont rapidement grâce à des produits de qualité à des prix concurrentiels, voilà le secret du succès. Une gestion plus efficace accroîtrait la rentabilité de l'industrie et attirerait un plus grand nombre d'investisseurs.

Les gouvernements peuvent stimuler l'investissement dans ce secteur en faisant mieux connaître la nature et l'importance de la TI aux investisseurs, en hâtant les applications de la R-D menée dans les laboratoires de l'État et en tirant profit des programmes de financement de la R-D de base et en encourageant les entreprises à collaborer davantage.

La fiscalité propose un exemple de collaboration entre l'industrie et l'État. Il y a trois ans, ISTC, Revenu Canada et cette industrie se sont employés à éclaircir les règlements qui s'appliquent à la R-D menée dans le domaine des logiciels. Ils sont parvenus à délimiter le problème, à préciser les règlements sur l'imposition de la R-D et à faire savoir aux milieux de la finance et de l'industrie que la recherche menée par les sociétés de logiciels était admissible à des dégrèvements d'impôt. De plus, le traitement de ces dégrèvements a été allégé de façon à se faire plus rapidement, ce qui est d'un grand intérêt pour une industrie où le temps compte. Ces discussions ont assaini le climat et facilité le financement de la R-D dans l'industrie des logiciels et tout indique qu'il y aurait encore lieu d'améliorer la situation.

Ressources humaines

Il faudrait que l'industrie s'unisse aux gouvernements et aux autres intervenants afin de vulgariser les sciences en général et de faire connaître les entreprises spécialisées et la technologie aux élèves du primaire et du secondaire, spécialement auprès des jeunes filles. L'industrie doit jouer un plus grand rôle pour aider les écoles à se procurer des technologies, à mettre sur pied des programmes et à favoriser les échanges entre l'industrie et le milieu scolaire.

L'industrie doit jouer un plus grand rôle dans la définition des programmes de formation et d'apprentissage dans les facultés et les écoles de métiers. Afin d'éviter un exode des cerveaux vers les États-Unis, l'industrie doit offrir des postes intéressants afin de recruter les meilleurs étudiants canadiens.

Il y aurait sans doute moyen de faciliter l'immigration de travailleurs qualifiés au Canada, ce qui permettrait de combler certaines lacunes; toutefois, la solution idéale réside dans l'amélioration de l'enseignement et de la formation.

Étant donné l'urgence de développer les ressources humaines au Canada, on peut se demander de quelle manière l'industrie s'y prendra pour relever le défi.

Stratégies et gestion

Les défis auxquels doivent faire face les chefs d'entreprise de TI coïncident avec ceux de l'industrie en général. Si elles veulent relever le défi de la compétitivité des années 90, les entreprises axées sur la technologie devront tenir mieux compte du marché et des exigences des consommateurs. Elles doivent poursuivre leurs programmes de GTQ pour éliminer pratiquement tous les défauts de fabrication, abaisser les coûts de production et se bâtir une réputation enviable. Les méthodes de gestion juste à-temps et l'amélioration continue doivent être mises de l'avant pour réduire les coûts et accroître l'efficacité. Les sociétés doivent continuer de mondialiser leurs activités afin de se prévaloir de sources concurrentielles d'approvisionnement, de technologie et de capital partout dans le monde. Comme plusieurs des moyens pour atteindre ces objectifs touchent des applications de la TI, les sociétés de ce secteur doivent être à la fine pointe de l'application de la technologie et la promouvoir auprès d'autres entreprises. Le Programme d'application des technologies de pointe dans le secteur manufacturier est un exemple de collaboration entre l'industrie et l'État.

Les multinationales étrangères devraient assumer tous les aspects de la R-D, de la fabrication et de la mise en marché dans le cadre de leurs activités au Canada et dans tout le secteur canadien de la TI.

Que convient-il de faire pour inculquer une nouvelle culture industrielle au Canada et pour imposer le concept de qualité totale et de stratégie de gestion tant au secteur public que privé ?

Accès à la technologie et diffusion

En vue de faciliter l'accès à la technologie et sa diffusion, les entreprises devraient s'engager dans des partenariats avec d'autres sociétés, le secteur public, le milieu scolaire, au Canada et ailleurs.

L'industrie devrait inciter les laboratoires universitaires et les laboratoires de l'État, ainsi que les centres de recherche à s'intéresser aux applications et à mieux servir les milieux d'affaires, en che chant à mettre au point et à favoriser l'échange de la technologie au secteur privé. De leur côté, les gouvernements devraient faciliter l'échange de technologies du laboratoire à l'usine et tâcher d'orienter les programmes de R-D vers les secteurs les plus susceptibles d'améliorer la compétitivité des sociétés canadiennes, en particulier à long terme.

Le gouvernement fédéral devrait continuer de faciliter l'accès des sociétés canadiennes à des consortiums internationaux et à des projets de recherche à l'étranger, tout en offrant aux entreprises canadiennes les occasions d'affaires dont jouissent les sociétés étrangères au Canada.

Étant donné la concurrence serrée en matière d'échange de technologies, que peut-on faire pour compter sur les ressources humaines nécessaires à la mise en valeur des technologies canadiennes ou étrangères ?

Accès aux marchés

Afin de tirer le meilleur parti des succès enregistrés, comme l'Accord de libre-échange et de favoriser la libéralisation du commerce, laquelle pourrait s'étendre à l'ensemble de l'Amérique du Nord, l'État et l'industrie doivent appuyer activement les initiatives d'élimination des barrières non tarifaires, notamment dans le domaine des télécommunications en Europe et au Japon. Les sociétés doivent désigner les barrières non tarifaires qui empêchent les biens et les services canadiens de pénétrer sur les marchés étrangers et le gouvernement pourrait organiser des consultations sur ces questions.

Le gouvernement devrait poursuivre cette initiative afin que les services soient régis par le GATT, ce qui permettrait aux sociétés canadiennes qui excellent dans ce domaine de saisir leur part du marché mondial.

Quelles mesures l'industrie peut-elle prendre pour s'assurer que les pouvoirs publics, au pays comme à l'étranger, mettent tout en œuvre pour une plus grande libéralisation du commerce international ?

LES INDUSTRIES CANADIENNES DE L'AÉROSPATIALE ET DE L'ÉLECTRONIQUE pour la défense, qui font appel à la plus récente technologie, disposent d'installations spécialisées pour la recherche, la mise au point, la fabrication, la commercialisation à l'étranger et l'entretien d'aéronefs, de systèmes de propulsion, aussi bien que de composantes, d'équipement spatial, et de systèmes de navigation aérienne et d'électronique pour la défense. Ce secteur industriel, très spécialisé, dépend étroitement des marchés d'exportation; en 1990, les ventes à l'étranger ont totalisé 8,2 milliards de dollars; plus de 70 p. 100 de ce montant étaient réservés à l'aérospatiale civile.

Structure

Les débouchés sont internationaux : la clientèle regroupe des constructeurs d'aéronefs, des compagnies aériennes, des grandes entreprises vouées à l'aérospatiale civile et militaire, des utilisateurs militaires, et des gouvernements. Les normes de fabrication et de rendement sont extrêmement sévères; pour se plier à ces normes (masse et configuration, vibrations, et autres), les sociétés d'aérospatiale et d'électronique pour la défense doivent investir des sommes importantes en R-D, afin de rester à l'avant-garde dans les techniques d'analyse et dans la technologie des matériaux de pointe.

Ce secteur regroupe environ 300 sociétés, qui emploient directement 64 000 personnes; les 20 plus grandes entreprises assurent 80 p. 100 de la production canadienne. Les entreprises se retrouvent à 90 p. 100 en Ontario et au Québec, surtout dans la région de Toronto et celle de Montréal. On retrouve aussi des établissements importants dans plusieurs centres régionaux, comme Vancouver, Winnipeg, et Halifax.

De nombreux emplois du secteur exigent de grandes compétences, et sont bien rémunérés. En raison du perfectionnement continu de la conception et des technologies de fabrication, les entreprises ont constitué des équipes d'ingénieurs spécialisés et de techniciens supérieurs. La nécessité d'ouvrer avec précision des matériaux a conduit à la formation d'une main-d'œuvre extrêmement compétente.

En règle générale, ce secteur se divise en trois catégories. Au Canada, la première catégorie est constituée d'une douzaine de sociétés intégrées : celles qui assurent la conception, la mise au point, la fabrication, la commercialisation et le service après vente pour les systèmes complets. En appui à ces entreprises, se retrouvent environ 80 fournisseurs de deuxième catégorie, des fabricants de composantes de cellules, de sous-systèmes principaux, de canalisations, et de circuits imprimés. La concurrence est très vive entre les entreprises de cette catégorie lorsque des appels d'offres sont faits pour les fournitures d'un nouveau projet, car les sociétés intégrées, une fois les ententes conclues, sont réticentes à changer de fournisseurs : cela est coûteux, et plein d'embûches. Lors des appels d'offres, les sociétés intégrées font sentir leur poids, et dictent les règles du jeu; puis, les contrats accordés, les parties en cause, dans leur intérêt mutuel, s'emploient à créer un climat favorable en vue d'une relation qui va durer les quinze ou vingt ans d'un programme. La troisième catégorie est constituée par des entreprises qui fournissent des services, comme la galvanoplastie ou l'usinage; elle regroupe le plus souvent des petites entreprises de propriété canadienne situées à proximité des sociétés qu'elles desservent.

Les intérêts étrangers sont importants, en particulier chez les entreprises les plus grandes, et dans le sous-secteur de l'électronique pour la défense, où 7 des 10 plus grandes sociétés appartiennent à des intérêts américains, et une huitième, à des intérêts britanniques. Les plus grandes sociétés de propriété canadienne sont le Groupe aérospatial Canadair de Bombardier, CAE Électronique Ltée et Spar Aérospatiale Ltée.

La survie des entreprises d'aérospatiale et d'électronique pour la défense demande la mise au point de nouveaux produits, et une activité d'investissements à risques (souvent l'équivalent du profit net du fabricant). L'accès au capital est donc essentiel. Dans le cas des programmes d'aérospatiale

civile, les risques du marché et de la fabrication s'ajoutent à une concurrence féroce sur les prix et aux faibles marges de profit. Les programmes militaires et spatiaux ont toujours été plus sûrs à cause du caractère très particulier des exigences de l'État, même si cela est en train de changer et que les besoins militaires diminuent. Seules les sociétés qui dominent le marché ou qui sont engagées sérieusement dans des programmes militaires et spatiaux ont été capables d'accumuler assez de profits et d'attirer assez de capitaux privés pour financer la mise au point de produits nouveaux, activité onéreuse et à long terme.

Partout dans le monde les gouvernements se sont arrangés pour faciliter l'accès aux capitaux pour leurs industries nationales d'aérospatiale et d'électronique pour la défense. La présence de l'État dans l'industrie aérospatiale, à titre de propriétaire, d'investisseur et de grand consommateur s'est fait sentir avec beaucoup plus de poids que dans tous les autres domaines. Cette situation découle de l'importance de ce secteur pour les questions de défense (maintien des capacités militaires) et de sa contribution au prestige national, à la balance des paiements, à la croissance économique et au développement régional.

Rendement

Depuis la fin des années 70, ce secteur a connu au Canada une forte croissance. De 1983 à 1990, la production réelle s'est accrue de 90 p. 100 et la main-d'œuvre, de 74 p. 100 (27 000 personnes). Alors que le marché de l'aérospatiale civile s'est bien comporté dans les années 80, le marché de l'électro-nique pour la défense a connu une stagnation dans les dernières années de la décennie, des gouvernements étrangers, en particulier celui des États-Unis, ayant limité leurs dépenses militaires.

Comme la demande canadienne est limitée, le secteur doit compter pour sa croissance sur les exportations. Dans l'ensemble, le secteur exporte presque 80 p. 100 de sa production, même si les achats publics supérieurs à la moyenne vers la fin des années 80 ont réduit la part de l'exportation à environ 70 p. 100. En 1990, les exportations s'évaluaient à 6,1 milliards de dollars, soit environ 75 p. 100 de la production totale.

Les États-Unis sont le principal partenaire commercial de cette industrie canadienne. La plupart des sociétés canadiennes intéressées à la défense entretiennent des rapports étroits (allant même jusqu'à la propriété américaine) avec les principaux fournisseurs américains pour la défense. De même, une grande partie de la production canadienne de sous-composantes pour l'aviation civile a pour clients Bœing et McDonnell Douglas, les deux fabricants américains de cellules qui ont toujours dominé le marché des gros avions commerciaux. Dans les récentes années, toutefois, des sociétés canadiennes, principalement Canadair-Bombardier et Dowty Canada, ont décroché des contrats avec le consortium européen Airbus. De plus, des fournisseurs canadiens de systèmes de contrôle du trafic aérien ont conclu des ventes en Grande-Bretagne, en Australie, dans les Caraïbes et au Moyen-Orient. En conséquence, la part des exportations canadiennes aux États-Unis, environ 62 p. 100, devrait diminuer à l'avenir.

Ce dernier pays est aussi le fournisseur principal de composantes clés de produits canadiens, notamment pour les composantes d'avionique et d'électronique. Environ 90 p. 100 du matériel, des fournitures et des sous-composants importés proviennent des États-Unis, de ce fait, les produits pour l'aérospatiale et la défense fabriqués au Canada contiennent 25 p. 100 de composantes américaines.

Données sur la construction des avions et des pièces détachées (CTI 3211)

Statistique Canada fournit des statistiques sur le commerce international et la productivité de la main-d'œuvre uniquement pour le sous-secteur des aéronefs et des pièces détachées, dans le secteur de l'aérospatiale et de l'électronique pour la défense. Ces données, spécialement pour les États-Unis, touchent surtout les ventes de grands jets de transport commerciaux et d'aéronefs militaires pour lesquels l'industrie canadienne a fourni des composantes et des sous-systèmes. Les données disponibles sur le commerce indiquent qu'entre 1983 et 1988 les fournisseurs canadiens ont réussi à maintenir leur part de l'immense marché américain soit environ 1,5 p. 100. Au cours de la même période, la part américaine du marché canadien est tombée de plus de 75 p. 100 à moins de 50 p. 100. Cela s'explique en partie par une diminution des importations au Canada, qui sont passées de 80 p. 100 en 1983 à 75 p. 100 en 1990 et davan-

tage par une chute des importations américaines, plus de 90 p. 100 à moins de 70 p. 100 en 1990.

De 1983 à 1987, la productivité de la main-d'œuvre de ce secteur a augmenté de 32 p. 100 par rapport aux 11 p. 100 aux États-Unis. Toutefois ce gain ne se réaligne qu'en partie sur le niveau de rendement par personne réalisé par ce secteur avant la récession de 1981-1982. En réalité, selon les données de la CTI 3211 de Statistique Canada, le rendement réel par travailleur n'a pas varié depuis le début des années 60, alors que le rendement réel a triplé dans l'industrie du matériel roulant pour la même période. Étant donné que les industries de l'aérospatiale et de l'électronique pour la défense ont fait d'importants investissements en machinerie et en matériel au cours de la dernière décennie, la plupart des observateurs s'interrogent.

Forces et faiblesses

Les succès de cette industrie canadienne au cours de la décennie 80 s'expliquent par la capacité de ce secteur de concevoir, de mettre au point, et de fabriquer des produits spéciaux à la pointe du progrès pour des marchés choisis; par la relation particulière qui existe entre l'État et les entreprises; et par l'accès aisé aux marchés internationaux des produits de l'aérospatiale civile grâce à des accords commerciaux multilatéraux. Dans les domaines de l'électronique pour la défense et de l'espace, la politique des marchés publics a pu placer les sociétés canadiennes sur certains créneaux clés.

Le rendement vigoureux de l'industrie canadienne dans les années 80 découle de sa spécialisation pour le marché civil. Alors que vers le milieu des années 60 plus de 60 p. 100 des ventes étaient destinés à la défense, aujourd'hui, cette proportion est tombée à moins de 30 p. 100. Le fait de se concentrer sur le marché civil a permis à l'industrie canadienne de tirer parti de la forte augmentation du trafic aérien survenue dans les années 80; augmentation résultant de la déréglementation du transport aérien aux États-Unis, de loin le plus important marché du monde, ce qui a suscité une demande pour des aéronefs à turbopropulseurs.

Certains facteurs ont limité le rendement et la croissance de ce secteur : l'organisation même du secteur, les difficultés d'attirer et de conserver un personnel très qualifié, la persistance de barrières non tarifaires sur les marchés internationaux de la défense, et le mode de fonctionnement de certaines filiales étrangères, qui offrent une gamme réduite de produits.

Technologie

Traditionnellement, l'industrie canadienne investit environ 10 p. 100 de son chiffre d'affaires dans la R-D. Même si ce taux est élevé relativement à celui d'autres industries canadiennes, l'aérospatiale et l'électronique pour la défense comptent parmi les secteurs où il s'investit le plus en R-D. Toutefois ces taux sont faibles si on les compare à ce qui se fait dans le même domaine aux États-Unis, en France et en Grande-Bretagne. Les États-Unis y consacrent 17,5 p. 100, alors que la moyenne des pays de l'OCDE est de 16 p. 100. Des données d'un sondage récent[1] indiquent que le taux d'investissement en R-D en pourcentage des ventes est en déclin au Canada.

Malgré des coupures récentes, plusieurs des pays avec lesquels le Canada se trouve en concurrence dépensent beaucoup pour leur défense, ce qui entraîne l'intervention directe des États dans la R-D. Le Canada, qui a des programmes beaucoup plus modestes pour la défense, voit ses dépenses en R-D polarisées par les marchés civils, ce qui compromet la R-D de pointe. Au Canada, la recherche fondamentale est faite par l'université et les établissements d'État.

Alors que la spécialisation s'est faite en R-D en vue de la mise au point de produits pour lesquels le Canada a su s'imposer dans le monde, la R-D sur les procédés de fabrication a été relativement négligée. C'est là qu'il faut chercher l'explication partielle de l'échec du secteur à accroître le rendement par travailleur au cours des 25 dernières années.

---

[1] Chaque année, ISTC organise, en collaboration avec l'Association des industries de l'aérospatiale du Canada, un sondage du secteur.

Soutien de l'État

Dans ce secteur, l'État et l'industrie en sont arrivés à entretenir des liens étroits, comme cela se fait couramment dans tous les pays concurrents. La plupart des investisseurs privés boudent l'aérospatiale à cause des risques élevés et de la lenteur relative à rentrer dans leurs fonds; aussi la majorité des sociétés d'aérospatiale comptent sur les bénéfices non répartis pour le capital d'investissement, en plus de l'aide de l'État sous une forme ou sous une autre. Même si l'aide du fédéral et des provinces est relativement faible si on la compare à ce qui se fait en Italie, en France, aux États-Unis et en Grande-Bretagne, il n'en demeure pas moins que cette aide a été un stimulant à l'amélioration continue des capacités de R-D, et a contribué, au cours des vingt dernières années, à soutenir la cadence élevée des productions nouvelles.

Vers la fin des années 70, l'intervention du gouvernement fédéral s'est étendue au contrôle temporaire des sociétés Canadair et de Havilland, toutes deux privatisées au début des années 80. Même si des privatisations ont eu lieu récemment en Grande-Bretagne et en Allemagne, les gouvernements de certains des concurrents les plus importants du Canada, comme la France et l'Italie, conservent toujours des intérêts dans ces deux industries.

En 1990, ISTC, grâce au PPIMD, a contribué pour environ 16 p. 100 des 1,3 milliard de dollars en nouveaux investissements faits dans le secteur, et pour 20 p. 100 de l'investissement en R-D. Le PPIMD a contribué à rendre l'aérospatiale et les industries canadiennes liées à la défense compétitives à l'échelle internationale. Le Programme de recherche industrielle pour la défense (PRID), administré par le ministère de la Défense nationale, fournit également une aide directe aux sociétés qui veulent améliorer les capacités techniques et de recherche de l'industrie canadienne pour la défense. Les sociétés elles-mêmes se sont impliquées, et ont beaucoup investi dans la recherche pour les produits, le nouveau matériel et les installations de production. En somme, de 60 à 70 p. 100 de l'investissement total de l'industrie sont consacrés chaque année à la R-D, de 5 à 15 p. 100 à de nouvelles usines, et de 20 à 30 p. 100 à l'achat de biens d'équipement.

Le gouvernement du Canada s'est aussi servi des marchés publics pour soutenir la croissance de ce secteur. Une grande partie de l'essor des capacités canadiennes reliées au contrôle du trafic aérien et aux systèmes pour satellites résulte de marchés passés par l'État, ce qui a conduit à des exportations ultérieures.

On peut citer plusieurs cas où le secteur a été consolidé grâce aux mesures gouvernementales; citons Spar Aérospatiale Ltée, Raytheon Canada Limited, MacDonald Dettwiler, Bristol Aerospace Ltd., Prior Data Sciences et Litton Systems Canada Limited. La plupart de ces projets découlent des besoins de la défense. Avec les compressions budgétaires dans le secteur de la défense partout dans le monde, la question se pose à savoir si les marchés publics continueront d'être des stimulants efficaces du secteur de l'aérospatiale et de l'électronique pour la défense.

Commerce international

Comme le marché intérieur de l'aérospatiale et de l'électronique pour la défense est trop petit pour offrir des débouchés suffisants à l'industrie canadienne, les débouchés vers l'étranger sont critiques pour la viabilité à longue échéance de ce secteur. Quant aux produits de l'aérospatiale civile, les débouchés ont été améliorés grâce à des traités et à d'autres accords bilatéraux de commerce. La plupart des produits du secteur canadien de l'aérospatiale (sauf l'électronique pour la défense) sont exempts de droits de douane, conformément au Code de l'aviation civile qui relève du GATT. Ce code supprime les tarifs et restreint les barrières non tarifaires sur la plupart des produits de l'aviation civile des pays signataires.

Dans une moindre mesure, les obstacles au commerce sur les produits pour la défense ont été réduits grâce à des ententes bilatérales particulières, comme l'Accord canado-américain sur le partage de la production de défense. Toutefois, il existe encore nombre de barrières non tarifaires et de mesures protectionnistes qui gênent les entreprises canadiennes dans leur conquête des marchés de la défense, aux États-Unis et ailleurs.

Malgré les tentatives pour limiter ces pratiques, faites dans le cadre du Code de l'aviation civile du GATT, des mesures compensatoires (qui se sont fait sentir sur les marchés militaires dans les années 70, et au début de la décennie suivante), ont commencé d'être imposées sur les marchés de l'aérospatiale civile. La plupart des achats importants d'aéronefs commerciaux effectués à l'extérieur de l'Amérique du Nord sont faits par des transporteurs nationaux qui sont contrôlés ou fortement influencés par leur gouvernement. Dans certains pays industrialisés depuis peu, et même en Europe, les décisions d'acquérir des aéronefs civils et des systèmes de propulsion pour les sociétés d'État, sont de fait motivées par les retombées et les avantages envisagés. Cette situation, en plus d'aboutir à ce que les aéronefs et leurs moteurs soient fabriqués en plus faible partie par les industries nationales, diminue les chances des entreprises canadiennes de participer à des programmes étrangers de construction d'aéronefs et de moteurs et ce, à titre de fournisseurs.

Organisation de l'industrie

Au Canada, il y a peu de sociétés assez importantes pour conclure des accords de partenariat avec leurs pendants étrangers, et une partie de celles qui pourraient n'y sont pas parvenues. Au cours des années 80, la tendance aux partenariats stratégiques entre les principales sociétés d'aérospatiale, ainsi que les fusions et les intégrations qui se sont faites parmi les industries de la défense en Europe s'interprètent comme une réaction aux risques et aux investissements élevés liés aux programmes de mise au point des produits destinés à l'aérospatiale et à la défense. Les partenariats, même s'ils ont tendance à diminuer la concurrence, en plus de diluer les risques et les coûts de mise au point des produits tout en offrant des assurances contre les fluctuations du taux de change, facilitent le plus souvent l'accès à des nouveaux marchés, et donc favorisent un meilleur partage des débouchés.

La nécessité pour les fournisseurs de deuxième catégorie de participer précocement avec les sociétés intégrées au partage des risques, même avant l'étape de développement en R-D des projets de construction aéronautique, constitue une donnée nouvelle. Si, en vertu de leur envergure, les petits fournisseurs canadiens ne peuvent regrouper le capital nécessaire, ils seront peut-être écartés de projets prometteurs avec les conséquence désastreuses qui en découlent.

Contrairement à ses principaux concurrents à l'étranger, le secteur canadien ne connaissait dans les années 50 qu'une faible proportion d'intégration verticale. Même si certains fournisseurs de seconde catégorie ont réussi à s'affranchir de leur sujétion aux programmes des sociétés intégrées ou de la Défense nationale pour déboucher sur le marché international, d'autres sociétés de cette catégorie, ou de la troisième, n'ont pu surmonter le handicap de leur faible envergure. Le plus souvent, ces entreprises ne peuvent pénétrer sur les marchés d'exportation ou s'adapter rapidement aux nouvelles techniques de fabrication et de production. Cela, ajouté au fait qu'elles ne disposent ni de produits ni de procédés brevetés, tend à rendre ces entreprises vulnérables à la concurrence des pays nouvellement industrialisés. Les petites sociétés qui échappent à cette catégorie possèdent le plus souvent des compétences très spécialisées et un rare savoir-faire.

Disponibilité de la main-d'œuvre qualifiée

La possibilité d'avoir accès à une main-d'œuvre qualifiée, à des techniciens et ingénieurs compétents est un souci constant chez les industriels canadiens. Par le passé, les entreprises de première et de deuxième catégorie étaient en mesure d'attirer du personnel qualifié européen et, plus particulièrement, britannique. Ce personnel atteindra bientôt l'âge de la retraite, et il faut donc songer à le remplacer. L'application continue de nouvelles techniques de fabrication exige le recyclage constant des travailleurs qualifiés, et les entreprises ne peuvent poursuivre leurs activités si elles n'instituent pas des programmes de perfectionnement des travailleurs.

Dans une certaine mesure, il manque un programme de formation de nouveaux techniciens et d'ingénieurs pour remplacer les employés chevronnés. Au Québec, l'industrie travaille en étroite collaboration avec les universités et les établissements d'enseignement afin d'établir des programmes de formation pour satisfaire aux besoins de l'industrie montréalaise. Des initiatives comparables, au niveau du pays ou dans d'autres provinces, ont été moins satisfaisantes; des cas isolés sont toutefois encourageants, comme à la compagnie Marconi Canada à Cornwall et à la Menasco à Oakville en Ontario, où des sociétés se sont associées aux établissements d'enseignement pour définir des programmes qui portent fruit.

Propriété étrangère

Le fort taux de propriété étrangère des sociétés de première et de deuxième catégorie a des avantages et des inconvénients. Des filiales bien gérées ont eu un accès direct aux technologies les plus récentes, et à des facilités de mise en marché et d'administration dont ne sauraient profiter des entreprises indépendantes similaires. La propriété étrangère a aussi ouvert des marchés étrangers, et a été très profitable lorsque ce sont des filiales canadiennes qui se sont vu accorder des mandats mondiaux de fabrication pour certains produits. Quant aux inconvénients, cela a pour effet de scléroser les capacités nationales en R-D, Pratt & Whitney Canada constituant une exception notable. Dans certains cas, des entreprises ont mis sur pied des filiales canadiennes uniquement pour desservir le marché intérieur, ce qui fragmente les activités, et annihile les possibilités d'expansion de tout le secteur. Somme toute, il apparaît que la propriété étrangère a bien servi le Canada au cours des années 80.

Perspectives pour les années 90

Le marché mondial augure bien dans le domaine de l'aérospatiale et de l'électronique pour la défense, même si l'on prévoit une baisse dans beaucoup de pays au chapitre des dépenses militaires. En raison de l'augmentation du trafic aérien, on prévoit une expansion durable des marchés de l'aérospatiale civile, en particulier pour les gros avions commerciaux. Comme le secteur canadien s'est limité au marché civil, cela est prometteur.

Les marchés de systèmes spatiaux devraient aussi maintenir leur forte croissance dans la décennie en cours. Cependant, le secteur canadien de l'électronique pour la défense devrait être soumis à des fortes pressions dans les prochaines années, et devra préserver pied par pied ses niveaux actuels de vente.

Au Canada, une clientèle importante, une bonne variété de marchés et de produits pour le secteur devraient atténuer les conséquences à court terme du ralentissement. Cependant le secteur canadien devra réagir à certaines tendances qui affectent le marché international de l'aérospatiale et de l'électronique pour la défense afin que la croissance se poursuive au cours des années 90.

La mondialisation et l'intégration du secteur se poursuivent dans plusieurs domaines. Les entreprises européennes d'électronique pour la défense ont déjà procédé à de grandes intégrations, et leur présence est de plus en plus évidente sur les marchés d'exportation. Le secteur des navettes et du transport régional est un sujet de préoccupation pour le Canada, secteur où il y a pléthore d'exploitants et trop de participants pour conserver la rentabilité des activités. On s'attend à une intégration dans ce secteur, ce qui pourrait avoir des répercussions sur l'industrie canadienne.

Les budgets de la défense des pays de l'OTAN tendront à diminuer au cours de la décennie. Les sociétés étrangères liées à la défense auront tendance à envahir les marchés civils, y compris les créneaux de l'industrie canadienne. De même, la concurrence pour les contrats de défense, moins nombreux, sera féroce et pourrait entraîner une résurgence du protectionnisme américain, car les États-Unis ont surinvesti dans la production. Le résultat net sera une exacerbation de la concurrence et une réduction des débouchés possibles pour cette industrie canadienne. En définitive, il sera plus malaisé pour les sociétés canadiennes liées à la défense de maintenir leurs ventes et de financer la R-D.

Les sociétés intégrées devraient réduire encore leurs réseaux de fournisseurs, en faisant affaire avec moins de fournisseurs mais en les faisant participer aux risques, en contrepartie de contrats à long terme. Les petits fournisseurs qui supportent moins bien la concurrence pourraient en pâtir.

A cause des sommes énormes mises en jeu, presque tous les grands programmes nouveaux seront menés par des consortiums internationaux. Il se pourrait que les sociétés canadiennes en soient exclues, si elles ne peuvent s'imposer par des mises de fonds et des offres de nouveaux marchés. Cela aura pour effet d'attirer des nouveaux partenaires sur le marché international, comme le Japon et la Corée du Sud — l'importante participation du Japon au programme du nouvel aéronef Bœing 777 illustre cette tendance. Dans l'industrie de la défense, cette possibilité est moins immédiate, à cause des aspects stratégiques de la défense des États-Unis et des autres pays consommateurs et producteurs.

Avec le temps, la compétitivité au niveau des coûts deviendra de plus en plus un facteur de succès. L'importance accordée au prix et à la qualité globale rendra sûrement plus concurrentielles certaines sociétés étrangères. Le secteur canadien devra adopter la voie de la productivité croissante, en partie en augmentant la R-D en technologie de fabrication pour des produits comme les aéronefs commerciaux, déjà fortement normalisés. Les pratiques de gestion devront être repensées. Les relations entre la direction et les travailleurs devront faire preuve d'une souplesse propice à l'adoption de nouvelles façons de faire et de procédés nouveaux.

Le rôle des gouvernements étrangers continuera d'être important. Les sociétés américaines liées à la défense ne cesseront vraisemblablement pas de recevoir de l'aide au chapitre de la R-D et pourraient être en mesure de tirer parti sur le plan de la technologie d'un avantage concurrentiel.

L'industrie a commencé de s'interroger sur sa compétitivité. Récemment, des chefs d'entreprise au Canada ont fait part de leur appréhension à ce chapitre. Il faut que le gouvernement collabore avec ce secteur afin d'en arriver à une bonne intelligence des questions liées à ce problème. Parmi les services que l'État peut offrir, mentionnons la collecte de données, le jalonnage et d'autres méthodes d'analyse et de comparaison.

Vers la compétitivité internationale

Le soutien des gouvernements à ces industries devrait se poursuivre aux niveaux actuels, puisque la plupart des pays industrialisés et nouvellement industrialisés considèrent l'aérospatiale comme un instrument de leur politique.

Le protocole d'entente ISTC-AIAC et le plan de travail devront continuer d'être les instruments de planification stratégique dans la collaboration entre l'industrie et l'État afin d'améliorer la compétitivité générale du secteur.

Cette collaboration devra continuer de se faire dans le cadre du protocole d'entente, qui définit des principes pour simplifier la planification industrielle à long terme, et qui favorise la R-D à long terme dans l'industrie.

L'industrie et le gouvernement devront continuer de collaborer afin que l'aide de l'État soit toujours adaptée aux fluctuations de la conjoncture internationale.

Productivité

L'industrie aérospatiale canadienne devra s'employer à mieux comprendre le mécanisme de la productivité. Les nouvelles techniques, comme le jalonnage, lui permettront de mesurer les écarts qu'elle accuse au chapitre de la productivité et des technologies des procédés de fabrication.

Il faudra que l'État apporte son aide en ce domaine en travaillant avec l'AIAC et les regroupements d'industries afin de recueillir et de diffuser des analyses et des données sur le secteur.

Les coûts de production sont un facteur de plus en plus important de la concurrence internationale. Alors qu'à l'étranger l'industrie et les gouvernements ont veillé à améliorer les techniques de fabrication, l'industrie canadienne a plutôt centralisé la R-D à des fins de mise au point des produits.

Le gouvernement et l'industrie devraient déterminer si les technologies de fabrication destinées à améliorer la productivité se verront accorder plus d'importance lors de l'allocation de stimulants à la R-D, ou d'une aide dans le cadre du PPIMD.

Les sociétés étrangères, souvent appuyées par l'État, s'engagent dans des initiatives comme la GTQ plus rapidement que l'industrie canadienne. Le gouvernement fédéral, en collaboration avec l'AIAC, a récemment entrepris un examen du degré de sensibilisation et d'usage de la GTQ dans le secteur. Cette initiative devrait déboucher sur l'étape suivante, qui cherche à faciliter l'adoption généralisée de la GTQ partout dans le secteur. Les travailleurs et la direction devront réexaminer la nature des liens qui les unissent, et en arriver à un nouveau partenariat qui facilite, pour le bien commun, l'adoption de nouvelles technologies et procédés de stimulation de la productivité.

Disponibilité de la main-d'œuvre qualifiée

L'industrie devrait favoriser l'adoption, dans toutes les provinces d'une initiative qui a fait ses preuves au Québec, et qui grâce à la concertation de l'industrie, du gouvernement de la province, et des établissements d'enseignement, permet de travailler en commun pour former un personnel compétent.

Il faudrait d'abord faire un examen des ressources humaines, et, à partir de là, définir un plan de mise en valeur de ces ressources. L'industrie pourrait travailler avec le Conseil du perfectionnement des travailleurs, organisme de création récente, afin de définir les exigences du secteur, quant à la formation.

Les entreprises du secteur devront également investir davantage dans la formation de la main-d'œuvre pour répondre aux normes internationales.

R-D, innovation, mise au point des produits

Les objectifs et les stratégies d'investissement à court terme s'accordent mal avec la planification et l'investissement à long terme dans la R-D qui sont les garants de la réussite au XXI^{e} siècle. Si l'industrie veut attirer les investissements indispensables, elle devra tirer des plans à long terme.

Les entreprises de deuxième catégorie devront aussi prendre l'initiative de consolider les capacités de R-D, ce qui aura pour effet de permettre l'expansion des fournisseurs et l'augmentation du nombre des produits brevetés au Canada.

Le PPIMP d'ISTC et le PRID de la Défense nationale de même que d'autres mesures de soutien des différents ordres de gouvernements pourront servir à appuyer ce processus.

Structure de l'industrie

L'État et l'industrie doivent se concerter pour prévoir et rationaliser les activités de cette industrie compte tenu des réalités changeantes du marché et de la production. Partout dans le monde, les industries et les gouvernements envisagent une rationalisation des entreprises qui obligera les Canadiens à réagir. Les décisions du gouvernement seront déterminantes pour la place qu'occupera l'industrie canadienne dans le nouvel ordre économique mondial.

Les succès des entreprises de première catégorie sur les marchés d'exportation peuvent être utilisés pour consolider les activités des fournisseurs de deuxième et de troisième catégories, à condition que les sociétés de la première catégorie acceptent de contribuer au perfectionnement des fournisseurs, afin que les liens soient plus étroits d'une catégorie à l'autre et que la diffusion du savoir-faire technique et administratif se fasse plus librement.

Accès aux marchés

Comme la concurrence se fait plus vive pour les nouvelles entreprises, le secteur de l'aérospatiale et de la défense doit faire preuve d'initiative pour arracher sa part des ventes sur les marchés non traditionnels.

La prospérité et la croissance de ce secteur dépendent du libre accès aux marchés internationaux. L'AIAC, en collaboration avec le gouvernement, devrait définir un mécanisme d'analyse du marché international. L'État, au besoin et par les moyens appropriés, devrait réagir aux initiatives de l'étranger dans le cas où des barrières tarifaires limiteraient l'accès des produits canadiens aux marchés.

Le Canada devrait appuyer les efforts multilatéraux en vue d'imposer des contraintes aux subventions dans le secteur de l'aérospatiale et de la défense, y compris les subventions aux ventes. En l'absence d'une entente internationale, la capacité des principales sociétés canadiennes à soutenir la concurrence pourrait être compromise.

Enfin, l'industrie doit reconnaître le phénomène de la mondialisation, et conclure des accords qui lui ouvrent les marchés étrangers. L'État peut faciliter les choses et être plus réceptif au besoin du secteur de partager les avantages liés à la fabrication avec des sociétés étrangères, avec, en contrepartie, des possibilités de vente dans les autres pays.

La politique de contrôle des exportations a des répercussions sur la possibilité d'écouler des produits à la fois pour les marchés civil et militaire. Le gouvernement doit continuer de collaborer avec ses partenaires de l'OTAN, avec le Japon, dans le cadre du réexamen de la politique du Comité de coordination chargé de la surveillance des exportations des produits stratégiques, à la lumière des nouvelles relations avec le Bloc soviétique.

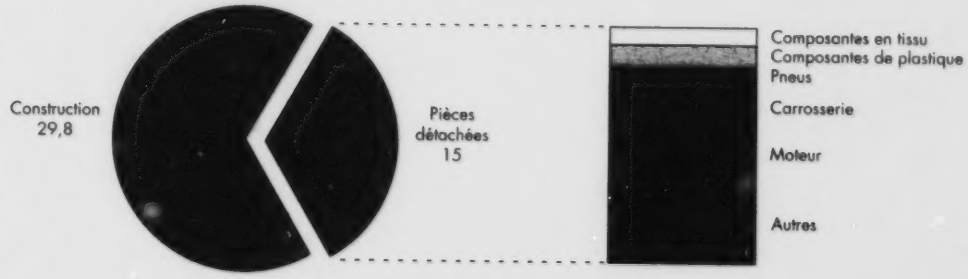
L'INDUSTRIE AUTOMOBILE ÉCOULE SA PRODUCTION SUR TROIS GRANDS MARCHÉS internationaux, soit les pays d'Amérique du Nord, d'Europe et du Pacifique. D'après les prévisions de ventes de véhicules au cours des années 90, la demande dans la majorité des pays industrialisés aurait presque déjà atteint le point de saturation; à l'avenir, il ne faudra pas s'attendre à une expansion du marché, la demande devant porter principalement sur le remplacement des modèles actuels. Il va sans dire que, dans ce contexte, la concurrence sera serrée. Les querelles qui opposent, depuis une bonne dizaine d'années, les constructeurs d'automobiles se disputant les parts du marché ne semblent être que le prélude des batailles qu'ils ne manqueront pas de se livrer au cours de la prochaine décennie. Les entreprises canadiennes spécialisées dans la construction d'automobiles, membres à part entière de l'industrie nord-américaine, n'y échapperont pas et devront, pour survivre, être en mesure de soutenir la concurrence. Les pages qui suivent retracent la récente évolution de l'industrie canadienne de l'automobile, exposent les principaux facteurs de son rendement et proposent un calendrier pour les consultations qui s'imposent entre les chefs d'entreprise, les syndicats et le gouvernement fédéral afin d'assurer son succès.

Structure

L'industrie canadienne de l'automobile regroupe les constructeurs de véhicules automobiles et les fabricants de pièces détachées. Chacun de ces secteurs compte plusieurs sous-secteurs : les véhicules légers (voitures de tourisme et camionnettes), les poids-lourds et les véhicules à usages spéciaux font partie du secteur des constructeurs de véhicules automobiles; au nombre des plus importants fabricants de pièces détachées, citons les fabricants de moteurs, de pièces embouties, de pneus et de chambres à air, de pièces et d'accessoires de plastique ou de tissu. Les autres sous-secteurs sont ceux du montage des organes de direction, de suspension et de transmission, des roues et des freins ainsi que des pièces de rechange et des accessoires (graphique 1).

Même si le secteur de la construction automobile est le plus important en raison de la valeur de ses expéditions, celui de la fabrication de pièces emploie environ 60 p. 100 de la main-d'oeuvre (soit 99 000 personnes) et la mise au point de produits à valeur ajoutée représente près de 60 p. 100 du total. Des 75 000 personnes embauchées dans le secteur de la construction automobile, la majorité (70 p. 100) se spécialise dans la production de véhicules légers.

GRAPHIQUE 1
PRINCIPAUX SECTEURS, SELON LA VALEUR DES EXPÉDITIONS, 1990 (en milliards de dollars)



Source : ISTC.

Dans ce secteur, les usines installées au Canada et aux États-Unis ont été rationalisées afin d'éviter le recoupement au niveau de la production et d'augmenter la valeur ajoutée des produits grâce à la coordination de la production. L'harmonisation de la structure de l'industrie, qui a débuté avec le Pacte de l'automobile, se poursuit avec l'Accord de libre-échange. La production de l'industrie nord-américaine de l'automobile, tant dans le secteur de la construction que dans celui de la fabrication de pièces, est destinée presque exclusivement aux marchés canadien et américain, exception faite de rares exportations vers d'autres pays. Alors qu'aux États-Unis, la production demeure en majeure partie sur le marché intérieur, plus de 80 p. 100 de la production canadienne sont exportés sur le marché américain. Les exportations vers d'autres pays, les pièces détachées notamment, atteignent 700 millions de dollars, mais ne représentent que 2 p. 100 du total des exportations de cette industrie.

En 1990, les usines canadiennes de montage, qui se spécialisent dans la construction de voitures et de camionnettes, ont construit près de 2 millions de véhicules légers, mais seulement 23 000 poids lourds et environ 5 000 véhicules à usages spéciaux. Dans le secteur des véhicules légers, la production se divise dans une proportion d'environ 60/40 entre les voitures de tourisme et les camionnettes. Les États-Unis détenant une très large part du marché nord-américain, la rationalisation des activités a donné lieu à l'exportation vers ce pays de plus de 85 p. 100 de la production canadienne; rien d'étonnant à ce que l'industrie canadienne de l'automobile soit presque totalement dépendante de son voisin du Sud.

Au Canada, la totalité du secteur de la construction automobile est de propriété étrangère. Les constructeurs les plus importants, dont les installations principales sont aux États-Unis, sont General Motors du Canada Ltée, Ford du Canada Ltée et Chrysler Canada Ltée — souvent appelés les Trois Grands. Depuis dix ans, les Trois Grands ont fait des investissements considérables dans leurs usines canadiennes et toutes les usines en activité au Canada (à l'exception de deux petites installations) ont été modernisées ou sont en voie de l'être. Trois d'entre elles ont reçu de leur société mère américaine le mandat de fabriquer de nouveaux produits et toutes sont compétitives, sur le plan technique, sur le marché international. Toutefois, malgré ces investissements, il ne faut pas présumer que toutes les usines de montage sont *hors de danger*. Même si les installations des Trois Grands situées au Canada ont réussi, pour la plupart, à éviter les fermetures qu'ont connues les usines américaines au cours de la dernière décennie, la surcapacité constante de cette industrie pourrait bien entraîner de nouvelles fermetures ainsi qu'une réduction des activités au Canada.

La récente arrivée des constructeurs asiatiques sur le marché a transformé la structure de l'industrie nord-américaine. La presque totalité des constructeurs japonais ont des usines de montage aux États-Unis, alors que Toyota, Honda, Suzuki (Japon) et Hyundai (Corée du Sud) en ont au Canada. Vers la fin des années 80, l'installation de ces quatre nouvelles usines au Canada a exigé de la part de ces sociétés asiatiques des investissements de près de 2 milliards de dollars, soit 20 p. 100 de tous les investissements asiatiques dans le secteur de la construction automobile en Amérique du Nord. Bien que la capacité de production de trois de ces constructeurs asiatiques soit faible comparativement à celle des usines asiatiques d'envergure internationale récemment installées aux États-Unis, ces trois usines canadiennes sont très avancées sur le plan technologique et elles soutiennent la concurrence grâce à aux techniques de *production rentable*. Les nouvelles installations aménagées au Canada et aux États-Unis produisent aujourd'hui plus de 15 p. 100 de tous les véhicules construits en Amérique du Nord.

Emboîtant le pas au secteur de la construction automobile, le secteur canadien de la fabrication de pièces détachées a décidé de rationaliser ses activités à l'échelle de l'Amérique du Nord et d'exporter ses produits aux États-Unis, qui comptent plus de 4 000 installations de fabrication de pièces contre un peu plus de 600 au Canada. Plus de 80 p. 100 des expéditions canadiennes de pièces détachées sont destinés aux Trois Grands. Pour la plupart, les usines de montage et les installations de fabrication de pièces détachées sont situées au Québec et en Ontario, bien que plusieurs entreprises soient installées ailleurs au pays. Ainsi, la majorité des poids lourds construits au Canada proviennent de la Colombie-Britannique, les constructeurs de véhicules à usages spéciaux sont surtout installés dans les Prairies et le principal fabricant canadien de pneus se trouve en Nouvelle-Écosse.

Plus de 50 p. 100 de la valeur de la production canadienne sont attribuables à un nombre relativement restreint de constructeurs captifs, — plusieurs grandes usines de moteurs, d'organes de transmission et d'accessoires, sont la propriété des Trois Grands et leur production est verticalement intégrée à la leur. Les entreprises de propriété canadienne assurent environ 20 p. 100 des expéditions, les 30 p. 100 restants étant partagés entre les multinationales de propriété étrangère, surtout américaine. Jusqu'à maintenant, les fabricants japonais de pièces ont surtout investi aux États-Unis, leurs investissements au Canada étant faibles.

Rendement

Construction

De 1980, année de faible rendement, à 1989, année plus productive, la valeur des expéditions canadiennes de véhicules a augmenté de près de 120 p. 100 (en dollars constants de 1981) alors que le nombre d'unités construites s'est accru de 50 p. 100, passant de 1,3 à 2 millions d'unités. Pendant ce temps, la valeur des expéditions américaines n'augmentait que de 70 p. 100 et le volume de la production connaissait une hausse de 40 p. 100 seulement. Au cours de cette décennie, la part de la production canadienne par rapport à la production nord-américaine de véhicules est passée de 14 à 15 p. 100.

La croissance du secteur de la construction automobile au Canada s'explique principalement par la hausse de la demande de véhicules sur le marché nord-américain. Aux États-Unis, les ventes au détail de véhicules automobiles se sont accrues de 36 p. 100, passant d'approximativement 11 millions d'unités, en 1980, à plus de 15 millions dix ans plus tard. Au Canada, le nombre de véhicules vendus a augmenté de 50 p. 100, les ventes au détail, en 1989, s'élevant à près de 1,5 million d'unités.

Les gains sensibles réalisés au chapitre de la productivité et de la rentabilité comptent au nombre des autres facteurs ayant contribué à la croissance de ce secteur. De fait, les années 80 ont été marquées par une augmentation constante de la productivité de la main-d'œuvre. Le nombre de véhicules construits, par monteur, a augmenté en moyenne de 20 p. 100, la production moyenne passant de 40 véhicules par employé en 1980 à 48 en 1988. Une récente étude de l'industrie nord-américaine de l'automobile[1] révèle que l'usine la plus productive ainsi que deux des cinq installations les plus importantes du continent sont situées au Canada. L'accroissement de la valeur ajoutée des produits a également été déterminante. En 1988, la valeur ajoutée des produits manufacturés, par employé de la production, était 2,5 fois supérieure à ce qu'elle était en 1980; en huit ans, elle est passée d'environ 50 000 $ à près de 120 000 $.

Quant aux coûts, très peu d'améliorations ont été enregistrées par le secteur canadien de la construction automobile. L'accroissement des coûts de montage a été plus lent que celui de la valeur des véhicules. De 1980 à 1988, les coûts moyens du matériel, par véhicule, ont augmenté de 62 p. 100 tandis que la valeur moyenne pour chaque véhicule augmentait de 65 p. 100. Ces dix dernières années, les coûts du matériel et les coûts des salaires, exprimés en pourcentage de la valeur des expéditions, ont diminué de plus de 2 p. 100 pour les coûts du matériel, alors que les coûts des salaires sont passés de près de 7 p. 100 à un peu plus de 6 p. 100. Les constructeurs canadiens sont en bien meilleure position que les sociétés américaines, étant donné la plus faible contribution de l'employeur canadien au chapitre des salaires horaires (après redressement du taux de change) et des avantages sociaux, notamment des prestations-maladie.

Pièces détachées

De 1981 à 1989, les expéditions de ce secteur ont augmenté de plus de 160 p. 100 (en dollars constants de 1981). La croissance annuelle de l'industrie canadienne étant de l'ordre de 20 p. 100, les fabricants de pièces ont vu leur part du marché nord-américain s'accroître, passant de 6 p. 100 en 1981 à 11 p. 100 en 1989. Alors que le nombre d'emplois passait de 52 000 à 99 000 pendant la même période, le nombre d'installations spécialisées dans la fabrication de pièces détachées augmentait de 344 à 630.

---

[1] *The Harbour Report, A Decade Later* (James E. Harbour *et al.*, Rochester, Michigan; Harbour and Associates, 1990).

La part considérable du marché dont ont réussi à s'emparer les fabricants canadiens est probablement un facteur encore plus important. Leur *part du marché* pour toutes les pièces utilisées par les entreprises américaines de montage (dont les usines asiatiques installées aux États-Unis) a augmenté d'environ 8 p. 100 en 1982 à 11 p. 100 en 1989 et ce, malgré les deux facteurs suivants :

- La part du marché nord-américain de la production de véhicules légers détenue par les Trois Grands, soit le créneau traditionnel des pièces canadiennes, a chuté de 98 à 88 p. 100 en dépit d'une augmentation considérable de la production totale. Le secteur de la fabrication de pièces détachées, tant au Canada qu'aux États-Unis, a également eu de la difficulté à trouver des débouchés pour ses produits parmi les installations de montage asiatiques, qui comptent d'abord sur leurs réseaux outre-mer pour s'approvisionner en pièces.
- Vers le milieu des années 80, les taux de change très favorables — alors que le dollar canadien a chuté à 0,69 $ US — ont largement contribué à consolider les gains réalisés, de 1982 à 1984, par les fabricants de pièces sur les marchés américains.

Les derniers événements laissent à entendre que le rendement de ce secteur est en régression, bien qu'il soit difficile de dire si cette baisse est due à la transformation de la structure de l'industrie ou si cette dernière tente de s'adapter à la pénurie de débouchés résultant de la récente récession.

Forces et faiblesses

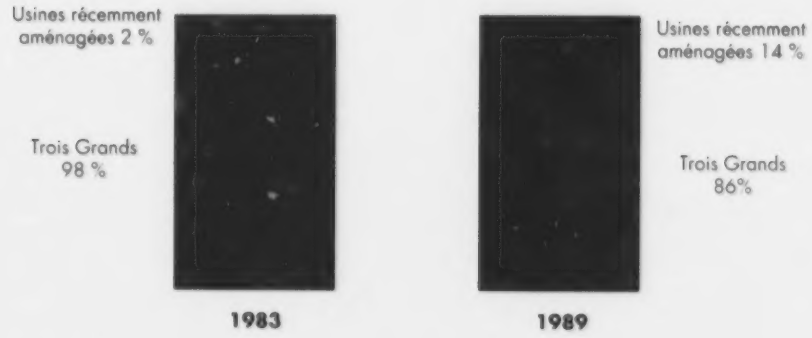
Construction

La popularité croissante des véhicules japonais sur le marché nord-américain a d'importantes répercussions sur la construction automobile. A la suite de la seconde flambée des prix du pétrole brut vers la fin des années 70, les importations de véhicules japonais accaparaient, à la fin de 1982, jusqu'à 23 p. 100 du marché américain et jusqu'à 25 p. 100 du marché canadien. Les États-Unis et le Canada ayant imposé des limites à l'exportation, les constructeurs japonais ont amélioré leur capacité de production de véhicules haut de gamme, suivant en cela la demande des consommateurs, et se sont mis à construire des automobiles plus coûteuses faisant concurrence aux Trois Grands qui dominaient jusqu'alors la production de modèles de cette catégorie. D'autres constructeurs étrangers (notamment Hyundai), qui se sont emparés du créneau bas de gamme laissé vacant par les constructeurs japonais, ont réussi pendant un certain temps à détenir une part importante du marché. La part du marché occupée par les véhicules européens étant demeurée stable (à 5 p. 100), les Trois Grands, et particulièrement General Motors, ont vu leur part du marché diminuer sensiblement, tant au Canada qu'aux États-Unis (de 10 p. 100), et se chiffre maintenant à 64 p. 100.

De 1981 à 1989, les importations sur le marché nord-américain ont enregistré une croissance constante tout comme le nombre total de véhicules automobiles construits en Amérique du Nord. Le taux de croissance annuel de la production s'établissait à 4 p. 100, passant de 9 260 495 unités en 1981 à 12 824 357 unités en 1989. A la fin de la décennie, l'augmentation de la production était due en grande partie à l'aménagement de nouvelles installations asiatiques en Amérique du Nord. Toutefois, malgré cette production accrue, les Trois Grands ont connu une surcapacité à laquelle ils ont réagi par la rationalisation de leurs activités, soit par la fermeture d'usines vétustes, la transformation de certaines installations et la rationalisation de la production dans de nouvelles installations. Cependant, au début des années 90, en raison de la faible croissance de la demande — d'ailleurs prévue —, la production de véhicules en Amérique du Nord se soldait toujours par un excédent élevé pour les Trois Grands. En outre, la surcapacité des constructeurs étrangers sur les marchés intérieurs a forcé les constructeurs asiatiques à augmenter leurs exportations sur le marché nord-américain.

Au cours des dix dernières années, l'intensification de la production dans les installations asiatiques récemment aménagées a grandement contribué à la transformation de l'industrie. D'abord avec l'ouverture d'une usine Honda (dans l'Ohio, en 1983), puis avec l'ouverture de nombreuses autres, soit Nissan (au Tennessee, en 1985), NUMMI (en Californie, en 1986), Mazda (au Michigan, en 1987), Honda Canada (en Ontario, en 1987), Diamond Star (dans l'Illinois, en 1988), Toyota (au Kentucky, en 1988), Toyota Canada (en Ontario, en 1988), Hyundai (au Québec, en 1989), Suzuki (en Ontario, en 1989) et Isuzu (dans l'Indiana, en 1989), la production totale des installations s'est accrue de

GRAPHIQUE 2
PART RELATIVE DU MARCHÉ POUR LA CONSTRUCTION AUTOMOBILE, COMPARAISON DES TROIS GRANDS ET DES USINES RÉCEMMENT AMÉNAGÉES



Source : ISTC.

façon spectaculaire durant cette période, le volume de la production en Amérique du Nord se chiffrant, en 1989, à 1 131 675 unités. La part relative du marché nord-américain détenue par les constructeurs exploitant ces usines a donc fait un bond pour se situer à 14 p. 100 (graphique 2).

Toutefois, ces changements au chapitre de la production n'ont pas diminué de beaucoup les importations japonaises de véhicules. Ainsi, en 1989, les importations d'outre-mer représentaient 29 p. 100 du marché américain de voitures de tourisme, dont 21 p. 100 en provenance du Japon. De toute évidence, l'industrie a connu une transformation structurelle importante, les constructeurs japonais de véhicules s'étant emparés de 30 p. 100 du marché grâce à leurs importations et à leur production en Amérique du Nord. Dans le créneau des camionnettes, cette tendance n'est pas aussi manifeste, même si les constructeurs japonais y dominent également au chapitre des importations.

La concurrence qui s'exerce dans ce milieu est en grande partie façonnée par la politique du Canada et celle des États-Unis régissant le commerce des automobiles. Toute politique de l'État, mais surtout la politique commerciale, aura une incidence importante sur l'industrie automobile. En vertu du Pacte de l'automobile conclu en 1965, le Canada autorise l'entrée en franchise de véhicules et de pièces détachées en provenance des pays jouissant du TNF, sous réserve du respect de certaines normes de rendement reconnues par les constructeurs canadiens. Les États-Unis, pour leur part, limitent l'entrée en franchise aux produits automobiles fabriqués au Canada dont le contenu nord-américain est évalué à au moins 50 p. 100. Depuis l'instauration du Pacte de l'automobile, les Trois Grands ont rationalisé les activités de leurs usines de montage et de fabrication de pièces au Canada afin de profiter des économies résultant de la production à grande échelle, désormais possible grâce à l'entrée en franchise des produits canadiens sur le marché américain. Avant l'élimination des barrières tarifaires, cette production à grande échelle était impossible. Le Canada a accordé une remise des droits de douanes aux sociétés respectant certaines normes de rendement; il a aussi étendu les dispositions relatives à la remise des droits d'importation à la sortie aux constructeurs non admissibles au Pacte de l'automobile.

En vertu des dispositions du Pacte de l'automobile, incluses dans l'Accord de libre-échange, l'entrée en franchise, sur le marché américain, des produits des entreprises canadiennes est autorisée sous réserve du respect de la règle établissant à 50 p. 100 la valeur ajoutée des produits nord-américains. Toutefois, les mesures protectionnistes adoptées dans le cadre du Pacte de l'automobile étant fonction du tarif s'appliquant aux véhicules et aux pièces détachées, et les tarifs bilatéraux étant appelés à disparaître en vertu de l'Accord de libre-échange, l'efficacité de ces mesures protectionnistes dépend de plus en plus du

TNF et du volume des importations des constructeurs étrangers. Pris isolément, l'élimination, en 1994, du remboursement des droits d'exportation aux États-Unis et le retrait, en 1996, des programmes de remise des droits de douane pour les automobiles pourraient augmenter les coûts de production des entreprises non admissibles au Pacte de l'automobile, les dispositions canadiennes à l'égard du TNF étant plus strictes que celles en vigueur aux États-Unis. Néanmoins, les négociations multilatérales en cours dans le cadre du GATT devraient modifier le TNF et améliorer cette situation.

Pièces détachées

Vers la fin des années 80 jusqu'au début des années 90, le secteur de la fabrication des pièces d'automobile a, lui aussi, été radicalement transformé. La récession économique qui a frappé les industries canadienne et américaine depuis 1990 a entraîné la fermeture de bon nombre d'usines. Dans la plupart des cas, ce sont les filiales des sociétés américaines qui ont été le plus touchées, les sociétés mères n'étant pas en mesure de réinvestir dans ces installations, ce qui leur aurait permis de soutenir la concurrence. Il est possible, par ailleurs, que le problème soit encore plus profond. Les sociétés subissent les pressions de leurs clients américains qui exigent une baisse des prix à un moment où l'appréciation du dollar canadien, par rapport à la devise américaine, fait monter les prix. De plus, plusieurs entreprises, n'ayant réussi ni à améliorer leur productivité, ni à accroître leur capacité technologique, auront probablement à faire face à la concurrence acharnée des entreprises installées dans le sud des États-Unis et au Mexique où le taux des salaires et, partant, les frais généraux, sont inférieurs.

Facteur peut-être encore plus important : la dernière décennie aura été marquée par une transformation fondamentale de la conduite des affaires par les constructeurs d'automobiles et les fabricants de pièces. Non seulement se sont-ils concertés pour fonctionner, officiellement, selon une structure par niveaux semblable à celle de l'industrie japonaise, mais ils ont adopté d'autres méthodes japonaises, notamment la *production rentable*. La diminution du nombre de fournisseurs avec lesquels les constructeurs font affaire a transformé les relations de ces derniers avec les entreprises qui restent en activité. Les sociétés sont appelées de plus en plus à se charger de la conception des produits et à faire de la R-D. Les contrats à long terme sont plus fréquents, mais puisque les constructeurs exigent une réduction des coûts, les fournisseurs se voient forcés de réviser leurs techniques de production. En outre, les méthodes d'approvisionnement ont changé considérablement, car on opte davantage pour la livraison juste-à-temps, (et pour la production juste-à-temps, mais dans une moindre mesure) ainsi que pour le montage en sous-traitance de pièces principales comme les sièges et les tableaux de bord. La situation s'est encore compliquée depuis que certaines des installations des Trois Grands cherchent à augmenter la fabrication maison de pièces détachées. De plus, les constructeurs américains et asiatiques ont entrepris de redéfinir le rôle des fournisseurs, ce qui ajoute à la confusion et à l'incertitude qui règnent actuellement au sein de cette industrie et qui persisteront vraisemblablement dans un proche avenir. Ces changements auront des répercussions déterminantes sur le développement du produit et des processus. Tout compte fait, les constructeurs, qui sont en position de force, établissent le climat des relations et obligent les parties en cause à s'adapter aux changements plus rapidement que jamais pour demeurer compétitives et même augmenter leur capacité concurrentielle.

En règle générale, les fabricants canadiens de pièces d'automobile réussissent bien. Même si quelques entreprises canadiennes comptent parmi les fabricants de premier niveau qui s'orientent davantage vers la conception et la mise au point des produits, elles doivent néanmoins soutenir la concurrence serrée livrée par leurs rivales américaines. Une récente étude[2] sur la compétitivité du secteur nord-américain de la fabrication de pièces détachées indique que les installations, d'envergure comparable, installées au Canada et aux États-Unis sont compétitives, quelle que soit la distance qui les sépare du marché principal. Pour leur part, les usines mexicaines, avantagées par les salaires les plus bas, font souvent moins bonne figure en raison notamment d'un taux

[2] *A Comparative Study of the Cost Competitiveness of the Automotive Parts Manufacturing in North America* (Toronto : Booze, Allen & Hamilton Inc., 1990)

de productivité inférieur, d'une infrastructure déficiente, d'un taux élevé de roulement personnel, d'un nombre insuffisant de travailleurs spécialisés, même si la situation évolue rapidement. Cependant, l'étude conclut que la capacité concurrentielle des nouvelles installations est sensiblement supérieure à celle des usines transformées. La compétitivité des entreprises canadiennes aura peut-être à en souffrir, le Canada n'ayant pas bénéficié, au chapitre des investissements asiatiques dans le secteur de la fabrication de pièces, d'une part équivalente à celle qu'ont reçue les États-Unis où ont été ouvertes quelque 250 usines. En outre, ni les constructeurs ni les fournisseurs indépendants, en activité au Canada depuis toujours, n'ont cru bon d'installer, ces dernières années, de nouvelles usines de fabrication, malgré l'intérêt manifeste des Européens pour l'investissement dans ce secteur. Même si la plupart des usines asiatiques de fabrication de pièces ont été établies en vue de servir les installations récemment aménagées, il est fort probable que ces usines étendent leur marché pour y englober les Trois Grands afin de réaliser les économies d'échelle qui assureront leur compétitivité. De plus en plus, les constructeurs canadiens affronteront les constructeurs asiatiques sur ce terrain.

Évolution du milieu

La concurrence au sein de l'industrie automobile s'intensifie autant pour les constructeurs de véhicules que pour les fabricants de pièces. Tout porte à croire que la demande stagnera au cours de la prochaine décennie et il faudra, de surcroît, compter avec les consommateurs qui deviennent de plus en plus exigeants en matière de qualité, de sécurité et de rendement des produits. En outre, les législateurs et les consommateurs exigent des constructeurs qu'ils produisent des modèles permettant de réduire les gaz d'échappement et d'accroître l'économie de carburants. L'amélioration constante de la productivité en vue d'assurer la mise au point de produits de qualité supérieure fait donc partie des normes minimales. Aussi les entreprises devront-elles, pour réussir à soutenir la concurrence, non seulement respecter ces normes mais aussi faire preuve d'innovation dans la mise au point des produits et dans les méthodes de production.

En raison des progrès technologiques, la demande de travailleurs spécialisés a considérablement augmenté, tant dans le secteur de la construction automobile que dans celui de la fabrication de pièces détachées. Les entreprises se voient donc forcées de trouver une main-d'œuvre qualifiée et de former leurs employés, la compétence et la formation de la main-d'œuvre étant plus que jamais gage de leur prospérité. La création du Comité de formation dans le secteur des pièces automobiles, initiative patronale-syndicale encouragée par le gouvernement, est déjà un premier pas dans la bonne direction, mais il reste encore beaucoup à faire pour assurer la compétitivité des entreprises canadiennes.

Perspectives pour les années 90

La croissance de la demande de véhicules automobiles nord-américains, dans les années 90, devant être lente, la concurrence continuera sans doute à s'intensifier sur les marchés. Plus de 80 p. 100 de la demande devraient porter non plus sur l'achat d'un premier véhicule, mais sur l'achat d'un autre véhicule pour remplacer l'ancien. En Amérique du Nord, l'excédent de la capacité de production, qui devrait dépasser 2,5 millions d'unités par an d'ici 1992, avivera la concurrence. La part du marché détenue par les Trois Grands devrait donc se stabiliser à un niveau légèrement inférieur au niveau actuel. Les constructeurs japonais augmenteront sans doute leur part du marché, bien que certaines entreprises japonaises, de moindre envergure, puissent ne pas y parvenir. De plus, il faudra tenir compte du Mexique, qui occupe une place de plus en plus importante sur le marché nord-américain et ce, même avant la conclusion d'un accord de libre-échange avec ce pays.

L'entrée en vigueur de la TPS, en 1991 a permis d'éliminer les injustices qui persistaient en vertu de l'ancien régime fiscal. La TPS aura redressé les iniquités; les produits fabriqués au pays peuvent maintenant concurrencer loyalement les biens importés.

L'Accord de libre-échange assure aux constructeurs canadiens un accès à l'important marché américain. La libéralisation du commerce à l'échelle de l'Amérique du Nord, y compris le Mexique, offrirait aux entreprises installées au Canada l'occasion d'étendre leurs activités à un marché encore plus vaste. Même si la structure de l'industrie automobile, à l'échelle internationale, ne connaîtra probablement pas de transformation majeure, il faudra néanmoins

surveiller l'évolution du marché européen afin de s'assurer que les nouvelles politiques qui peuvent y être adoptées n'empêcheront pas les entreprises canadiennes de profiter des occasions sur ce marché.

La protection de l'environnement prendra de plus en plus d'importance. L'amélioration des méthodes de fabrication et l'avancement de la technologie ne manqueront pas de poser des défis et d'ouvrir des débouchés, notamment au chapitre des nouveaux matériaux et des carburants « propres ».

En règle générale, les installations canadiennes de montage n'ont rien perdu de leur capacité concurrentielle. La majorité, bénéficiant de nouveaux mandats de production, a assuré sa compétitivité tant au chapitre de la productivité de la main-d'œuvre que sur le plan de la rentabilité des procédés et a adopté des techniques et des méthodes modernes de production. Les entreprises canadiennes enregistrent toujours des taux de productivité intéressants par rapport aux coûts de la main-d'œuvre, taux qu'il leur faudra maintenir afin de soutenir la concurrence américaine.

L'avenir du secteur de la fabrication de pièces, est plus difficile à prévoir, mais en général, il est moins prometteur que celui du secteur de la construction. Certaines entreprises, qui ont procédé aux redressements nécessaires, sont compétitives à l'échelle internationale. Plusieurs saisissent de nouvelles occasions d'affaires et quelques-unes ont réussi à conquérir le marché asiatique de la fabrication de pièces. D'autres s'apprêtent à faire les transformations qui s'imposent pour s'adapter à la conjoncture actuelle et devraient réussir à satisfaire aux nouvelles demandes. Toutefois, certaines n'échapperont pas aux fermetures et plusieurs, qui ont résisté au changement, ont déjà dû fermer leurs portes. Pour survivre dans un monde où la concurrence est de plus en plus vive, l'industrie et les syndicats devront composer avec les facteurs de la compétitivité de ce secteur, soit la productivité, la formation et la technologie. En retour, les gouvernements devront soigneusement évaluer l'incidence des nouveaux règlements et des nouvelles politiques sur la compétitivité du secteur.

Vers la compétitivité internationale

Depuis plusieurs années, l'industrie automobile tente de s'adapter et d'innover en matière de production, de conception, et de commercialisation et ce, en exerçant ses activités surtout sur le marché nord-américain. L'industrie, les syndicats et le gouvernement fédéral ont travaillé en collaboration à la révision des pratiques et des politiques en vigueur afin de s'assurer qu'elles contribuent à la survie, au Canada, d'un secteur compétitif capable de maintenir des niveaux de production comparables à ceux de ses concurrents. Le calendrier des consultations vise deux objectifs : assurer la compétitivité de l'industrie et créer un climat favorable à la concurrence.

Compétitivité de l'industrie

Ressources humaines

- Grâce au Conseil du service d'entretien et de réparation d'automobiles du Canada et à la création d'un comité patronal-syndical, l'industrie a entrepris d'améliorer les compétences de la main-d'œuvre affectée aux ateliers, au service après-vente et à la vente au détail. Il incombe donc maintenant aux entreprises et aux syndicats de poursuivre leur collaboration pour assurer le succès de ces initiatives.
- L'industrie et les universités, en collaboration avec les syndicats et les gouvernements, sont désormais en mesure d'ajouter aux programmes universitaires un cours de spécialisation en génie automobile et d'offrir aux étudiants qui s'inscrivent à ce cours des possibilités de carrière. Les travaux préparatoires de cette initiative, entrepris en collaboration avec les gouvernements, sont déjà achevés.

Technologie

- Les crédits d'impôt pour la R-D au Canada sont les plus avantageux du monde, mais l'industrie canadienne est mal renseignée à ce sujet. Afin de remédier à cette situation, Revenu Canada s'apprête à publier un formulaire de demande de crédit d'impôt. Les associations industrielles pourront donc commencer à expliquer à leurs membres les avantages de ces crédits et comment en tirer profit. Toutefois, il reste à clarifier l'admissibilité des immobilisations affectées à la R-D.
- Le secteur de la construction automobile, en collaboration avec les gouvernements et les syndicats, est sur le point de terminer une analyse sur la nécessité d'établir un centre technologique de l'automobile.
- Les fabricants de pièces d'automobile devront collaborer davantage avec leurs clients, leurs fournisseurs, les universités et les gouvernements afin que soient créés, et utilisés, les réseaux et les centres de technologie requis. Les gouvernements ont un rôle à jouer à cet égard, puisqu'il leur incombe de favoriser l'établissement d'une infrastructure d'appoint, de faciliter les regroupements et les entreprises en participation, de diffuser les renseignements pertinents sur les tendances du marché, la technologie et les matériaux de pointe et d'inciter les investisseurs à faire des placements dans le secteur de la fabrication de pièces.
- Quant aux constructeurs, il leur incombe de déterminer les technologies qui pourraient être exploitées par les fournisseurs canadiens. La protection de l'environnement et la mise au point de produits plus sécuritaires devraient créer de nouveaux débouchés que l'industrie devrait considérer.

Productivité

- Les constructeurs, en collaboration avec les syndicats, continuent à moderniser leurs installations et à s'orienter vers la *production rentable* afin que les usines canadiennes puissent conserver leur avantage concurrentiel.
- Les entreprises spécialisées dans la fabrication de pièces reconnaissent la nécessité d'analyser régulièrement l'ensemble de leurs activités afin d'éviter le gaspillage et d'améliorer la productivité. L'Initiative des composantes d'automobiles, programme d'ISTC a permis de démontrer, en incitant les entreprises à faire un examen critique de leurs activités, qu'il était possible de réaliser, à peu de frais, d'importantes économies au chapitre de la productivité.

Commercialisation

- Le secteur de la fabrication de pièces doit poursuivre ses efforts en vue de conquérir le marché des installations asiatiques récemment aménagées, regroupant les constructeurs d'automobiles et les nouvelles usines de première catégorie de fabrication de pièces. Il incombe au gouvernement fédéral de lui faciliter la tâche.
- Les relations d'affaires avec le Mexique offriront de nouveaux débouchés au secteur de la fabrication de pièces.
- Les fabricants de pièces détachées pourront également profiter de certains créneaux sur les marchés européens et asiatiques.
- Les constructeurs canadiens ont l'occasion de commercialiser leurs véhicules sur les marchés Europe, d'Asie et d'Amérique latine. Le gouvernement fédéral devrait les y aider en révisant toute politique commerciale pouvant limiter leur accès à ces marchés.

Création d'un climat favorable à la compétitivité

- L'Accord de libre-échange établit la structure des échanges commerciaux de l'industrie automobile entre le Canada et les États-Unis. Toutefois, un certain nombre de questions, soulevées par les parties en cause, en sont encore à divers stades d'étude, notamment la proportion de valeur ajoutée nord-américaine, la compétitivité internationale de l'industrie nord-américaine et l'admissibilité de certains coûts dans le calcul de la valeur ajoutée des produits nord-américains.
- La libéralisation du commerce en Amérique du Nord, pourrait profiter des aspects positifs de l'Accord de libre-échange déjà en vigueur et améliorer l'accès de l'industrie canadienne à l'ensemble du marché nord-américain.

- Au sein d'une industrie rationalisée, il importe de s'assurer de la complémentarité des normes afin que les entreprises se livrant concurrence sur le marché nord-américain puissent bénéficier d'économies d'échelle plus importantes.
- L'incidence sur la compétitivité de toute nouvelle politique ou de tout nouveau règlement proposés par les gouvernements sera évaluée, de concert avec l'industrie et les syndicats, et devrait tenir compte de la concurrence que se livrent les fabricants canadiens pour obtenir des investissements ou une part du marché et ce, dans le contexte de la libéralisation du commerce en Amérique du Nord.
- Avec l'élimination du remboursement des droits d'importation à la sortie en 1994, les constructeurs canadiens de véhicules non admissibles au Pacte de l'automobile devront payer, pour les pièces importées de l'étranger, davantage que les constructeurs américains qui bénéficient d'un TNF plus favorable. La présente ronde de négociations commerciales multilatérales du GATT offre au gouvernement fédéral la possibilité de remédier à cette situation, en collaboration avec l'industrie et les syndicats.

EN 1989, LE SECTEUR DES TRANSPORTS EN COMMUN ET DU TRANSPORT ferroviaire employait environ 10 000 personnes et réalisait un chiffre d'affaires de 1,5 milliard de dollars. Toutefois, pendant les années où d'importants contrats de vente ont été conclus, les expéditions se sont élevées à plus de 2 milliards.

Ce secteur est surtout axé sur l'exportation, plus de 70 p. 100 des expéditions de systèmes de transports en commun et de locomotives étant destinés aux marchés étrangers, principalement aux États-Unis. Au Canada, presque tous les fournisseurs de véhicules et de systèmes de transports en commun sont des sociétés canadiennes. Les importations, en provenance des États-Unis surtout, consistent en pièces telles que moteurs, ordinateurs et autres composantes qu'il est impossible de se procurer au Canada.

Structure

Le secteur du transport en commun et du transport ferroviaire comprend deux sous-secteurs qui, pour être distincts, n'en sont pas moins reliés. Le transport en commun regroupe les constructeurs d'autobus et d'autocar, de systèmes guidés tels que tramways, wagons de métro et wagons de voyageurs ainsi que les fabricants de pièces détachées. Le transport ferroviaire regroupe les constructeurs de locomotives ainsi que les fabricants de pièces.

Transports en commun

Cinq sociétés de construction d'autobus sont installées au Canada : deux entreprises canadiennes, deux américaines et une hollandaise. Au cours des quatre dernières années, les expéditions ont fluctué de 230 millions de dollars à 470 millions. Durant la même période, les emplois ont suivi la courbe des expéditions, passant de 2 000 à 3 000.

Les deux grandes entreprises de construction de véhicules contrôlant la production des systèmes guidés, soit Bombardier Inc. et UTDC Inc., peuvent concevoir des systèmes complets et approvisionner les marchés internationaux. La demande pour ces systèmes étant cyclique, les expéditions et l'emploi connaissent d'importantes fluctuations d'une année à l'autre. Au cours des huit dernières années, les expéditions annuelles sont passées de 230 millions de dollars à 880 millions et le nombre d'emplois a varié de 4 000 à 7 000.

Transport ferroviaire

Ce sous-secteur regroupe trois constructeurs de wagons de fret et deux constructeurs de locomotives, dont le plus important est General Motors du Canada Ltée, division Diesel (GM Diesel). En 1989, la valeur des expéditions de ce sous-secteur, employant plus de 3 000 personnes, était supérieure à 600 millions de dollars. Même si la demande de matériel roulant diminue sur les marchés canadiens, américains et autres, la décision, prise en 1988, par GM Diesel de centraliser la fabrication des produits de base dans ses installations de London, en Ontario, plutôt qu'aux États-Unis a entraîné une augmentation importante des expéditions canadiennes de locomotives.

Pièces détachées

Le secteur des transports en commun et du transport ferroviaire regroupe 250 fournisseurs de pièces détachées consistant, pour la plupart, en petites entreprises ou en filiales de propriété étrangère implantées spécifiquement pour desservir le marché canadien. Les fabricants de pièces qui dominent ce sous-secteur sont des multinationales de propriété étrangère.

Pour l'ensemble du secteur, les principaux concurrents des fabricants canadiens de pièces sont de grandes multinationales, polyvalentes et intégrées, telles que Hitachi et Kawasaki du Japon, MAN et Siemens d'Allemagne, ASEA Brown Boveri (ABB) de Suède et de Suisse ainsi que GEC Alsthom de France.

Rendement

Au cours des quinze dernières années, les constructeurs de systèmes de transports en commun et de transport ferroviaire ont conservé leur part des marchés stables ou en régression (par exemple, ceux des autobus et des locomotives) et ont réalisé des gains considérables sur les marchés en expansion, notamment ceux des systèmes et des véhicules de transports en commun. Le segment des wagons de fret, qui a vu sa part diminuer sur un marché en régression, n'assure qu'une faible proportion des expéditions. Dans l'ensemble, les entreprises de ce secteur sont rentables et plus compétitives que leurs concurrentes américaines.

Transports en commun

Depuis le milieu des années 70, le sous-secteur des systèmes guidés connaît une croissance spectaculaire. L'expansion des réseaux de métro de Montréal et de Toronto, a été pour l'industrie canadienne l'occasion de fournir le matériel demandé et donc de prendre aussi de l'expansion. Amorcées au milieu des années 70, les ventes à l'exportation augmentent régulièrement. Aujourd'hui, les constructeurs de systèmes guidés approvisionnent presque tout le marché intérieur et plus du tiers du marché américain; Bombardier, entrée sur ce marché en 1976, s'est emparée depuis du marché américain plus que toute autre société, en visant principalement le créneau des véhicules de rechange.

Pour sa part, UTDC s'est attachée surtout à la vente de nouveaux systèmes aux États-Unis où le tramway, la voiture pour trains de banlieue et le métro léger à moteur à induction linéaire mis au point par cette société ont remporté un franc succès. UTDC a de plus réussi à commercialiser en Thaïlande la technologie utilisée pour la conception de ce métro léger. Toutefois, ce sont surtout les sociétés européennes et japonaises qui livrent la concurrence la plus féroce sur le marché américain pour les systèmes guidés de transports en commun. Ajoutons que tous les fabricants américains de systèmes guidés, en activité au cours des années 70, se sont retirés du marché, sauf une entreprise, spécialisée dans la remise à neuf de véhicules, qui s'est récemment lancée dans la production de nouveaux véhicules.

Le segment des systèmes guidés est l'un des rares secteurs secondaires de la fabrication à être dominé par des sociétés canadiennes. Ces sociétés d'envergure internationale, qui contrôlent le marché intérieur et exportent la majorité de leurs produits, ont parfois des filiales sur les principaux marchés. Leur réussite s'est produite malgré les barrières non tarifaires fort contraignantes en vigueur aux États-Unis, telles que les clauses sur l'« Achat aux États-Unis » de la *Surface Transportation Assistance Act*, la vive concurrence étrangère et la conjoncture qui a entraîné le retrait de tous les grands fabricants américains du marché des systèmes guidés.

Les constructeurs canadiens d'autobus, également compétitifs, occupent aujourd'hui près du tiers du marché nord-américain. Au cours de la dernière décennie, l'industrie nord-américaine de l'autobus a décliné. Les ventes d'autobus ont diminué, les exploitants de réseaux de transport ayant acheté moins de véhicules que prévu. Le marché des autocars s'est effondré en raison de la diminution du nombre de voyageurs, la déréglementation des compagnies aériennes ayant donné lieu à une réduction considérable des prix des billets d'avion. Les constructeurs américains d'autobus ont réagi à cette situation en rationalisant leurs activités, ce qui n'a pas empêché nombre d'entreprises de demeurer en deçà du seuil de rentabilité et plusieurs des principaux fabricants américains de fermer leurs portes. Néanmoins, les sociétés canadiennes ont conservé leur part du marché et la plupart s'apprêtent à mettre au point de nouveaux produits.

Transport ferroviaire

Depuis le début des années 80, les constructeurs canadiens de wagons de fret et de locomotives doivent composer avec un marché nord-américain stagnant. La déréglementation et l'utilisation optimale du matériel roulant par les chemins de fer d'Amérique du Nord ayant entraîné une surcapacité, l'industrie nord-américaine des wagons de voyageurs s'est vue forcée de réduire considérablement sa production. Des 23 constructeurs américains de wagons de fret en activité il y a dix ans, il n'en reste plus que sept. Au Canada, au cours de la dernière décennie, le quart des constructeurs canadiens s'est retiré du marché. Pour la plupart, les entreprises canadiennes qui font toujours partie de ce sous-secteur n'arrivent pas à soutenir la concurrence des

sociétés américaines qui bénéficient d'économies d'échelle et du libre accès au marché américain plus important, et dont les coûts de main-d'œuvre et de matériel sont inférieurs à ceux payés par les entreprises canadiennes.

En revanche, ces dernières années, le segment canadien des locomotives a connu une croissance remarquable étant donné qu'il n'existe plus, en Amérique du Nord, que deux grands constructeurs de locomotives soit GM Diesel qui, en 1988, a consolidé sa production de locomotives à London, en Ontario et Générale Électrique qui a acheté les anciennes installations de MLW/Bombardier à Montréal, en 1989. Depuis 1988, la production canadienne a quintuplé, l'emploi a doublé et les exportations ont atteint 70 p. 100 de la production.

Rendement

Les entreprises du secteur des transports en commun et du transport ferroviaire vendent leurs produits principalement à des sociétés d'État ou à des organismes subventionnés par l'État. Les pratiques et les politiques des gouvernements en matière d'achat ayant une incidence directe sur le marché des biens d'équipement, l'accès au marché devient par conséquent le facteur principal de compétitivité. En outre, les méthodes d'approvisionnement privilégiant le marché intérieur forcent souvent les sociétés à adopter des pratiques qui nuisent à leur productivité.

Pour être compétitives dans ce secteur, les entreprises doivent avoir une bonne réputation de qualité et de fiabilité, une capacité technologique éprouvée au chapitre de la conception et de la mise au point de nouveaux produits et afficher des prix concurrentiels. Quant aux projets d'investissement à grande échelle, les sociétés doivent prouver leur compétence sur le plan de la gestion de projet, avoir la force financière nécessaire pour honorer des engagements à long terme et savoir profiter de financements opportuns.

Accès aux marchés

Dans cette industrie, tous les pays tentent de protéger leur marché intérieur tout en cherchant à avoir accès à d'autres marchés. Les barrières non tarifaires, en particulier les méthodes d'achats publics, sont une entrave importante aux exportations canadiennes vers les pays industrialisés. De fait, ces barrières — conjuguées à la forte capacité industrielle en Europe et au Japon — ont pratiquement exclu le Canada des marchés européens et japonais.

Aux États-Unis, ces mêmes méthodes, qui régissent aussi la majorité des achats des exploitants de réseaux de transport et des municipalités, sont un obstacle pour les constructeurs installés ailleurs. Pour accéder à la part du marché des transports en commun, financée par le gouvernement américain, les constructeurs canadiens de systèmes de transports en commun doivent respecter les clauses sur l' « Achat aux États-Unis » qui stipulent entre autres l'obligation d'assembler les produits aux États-Unis et d'avoir un contenu américain d'au moins 60 p. 100. De plus, il arrive souvent que les constructeurs soient tenus de se conformer aux exigences propres à chaque État en matière de contenu ainsi qu'aux divers règlements sur les entreprises à participation minoritaire.

Les clauses sur l'« Achat aux États-Unis » nuisent à la productivité et à la compétitivité du Canada dans ce secteur. Les dispositions sur l'assemblage des produits aux États-Unis obligent les constructeurs canadiens de véhicules à installer, au prix fort, des usines faisant double emploi aux États-Unis. Les coûts pour les constructeurs canadiens augmentent donc d'autant, désavantage que n'ont pas à subir leurs concurrents en activité aux États-Unis. D'autre part, les clauses portant sur le contenu américain obligent les fournisseurs de pièces à s'installer aux États-Unis plutôt qu'au Canada. Plusieurs fabricants canadiens de pièces y ont ouvert des installations et d'autres s'apprêtent à faire de même.

Au Canada, les provinces ont également leurs propres exigences et pratiques en matière d'approvisionnement, bien que celles-ci soient moins restrictives que les clauses sur l'« Achat aux États-Unis ». Depuis longtemps, le Québec et l'Ontario favorisent les fournisseurs locaux et d'autres provinces le font en diverses circonstances. Même si ces méthodes ont favorisé l'expansion du secteur canadien des transports en commun, elles ont aussi poussé l'industrie à la fragmentation et ont limité les possibilités de réaliser des économies d'échelle grâce à la rationalisation. Le Canada ne dispose ni de lois protectionnistes aussi explicites que les lois américaines ni de mesures protectionnistes aussi subtiles qu'en Europe ou au Japon.

Technologie

L'industrie canadienne est concurrentielle sur le plan technique et, dans certains domaines, fait figure de chef de file mondial. Ainsi, le métro léger conçu par UTDC, système à moteur à induction linéaire très perfectionné avec contrôle automatique des voitures, est le fruit d'une technologie canadienne.

Les sociétés canadiennes sont des pionniers dans ce secteur en raison de leur savoir-faire technologique. Citons par exemple la technologie utilisée pour la production du tramway conçu par UTDC, les bogies de wagons de fret (assemblage des roues et châssis), la voiture à deux ponts pour trains de banlieue utilisée à Toronto (pour ce modèle, il semble exister un marché dans les corridors suburbains surchargés) et les wagons du métro léger de Toronto. Par ailleurs, Bombardier a conclu récemment un contrat pour la mise au point, la construction et l'essai d'un prototype utilisant les technologies de pointe pour le métro de New York.

Les entreprises canadiennes, qui possèdent des installations de R-D, ont fait l'acquisition de modèles ultra-modernes au moyen de contrats d'exclusivité ou d'achat. Ainsi, l'acquisition par Bombardier de modèles français (pour le métro de Montréal) et japonais (pour le métro de New York) a contribué au succès et à l'expansion rapide de la société. L'acquisition de BN de Belgique, de ANF-Industrie de France, des modèles de Transit America et de Pullman ainsi que du Monorail de Disney World et du système de transport de personnes WEDWAY a aussi permis à Bombardier d'offrir une gamme complète de matériel de transport en commun. Cette société, qui a également acheté à la France les droits pour l'Amérique du Nord de la technologie du TGV (train à grande vitesse), est récemment devenue le fournisseur attitré d'un système TGV au Texas. L'accès à cette technologie éprouvée permet à Bombardier de commercialiser des produits perfectionnés pour le marché nord-américain de trains à grande vitesse, marché qui deviendrait le plus important au cours des vingt prochaines années. Toutefois, les occasions d'acheter des brevets des modèles se raréfiant et compte tenu de la nécessité de moderniser les stocks des modèles courants, les entreprises devront intensifier leurs travaux de R-D afin d'assurer leur compétitivité.

Les entreprises canadiennes spécialisées dans la construction d'autobus mènent également des travaux de R-D. Elles construisent de nouveaux modèles et sont en avance dans certains domaines de spécialisation, offrant une gamme complète de produits, dont des autobus fonctionnant avec des carburants « propres », tels le gaz naturel et le méthanol, et des véhicules à l'intention des personnes handicapées.

Toutefois, les principaux concurrents internationaux du Canada en Europe et au Japon investiraient davantage dans la mise au point de produits que les entreprises canadiennes. Leur plus grande envergure et leur accès à des grands marchés leur permet d'amortir plus facilement leurs dépenses en R-D. De plus, la majorité des concurrents du Canada sur le marché international sont soutenus par des politiques gouvernementales qui privilégient les achats sur le marché intérieur et aident financièrement les entreprises voulant mettre au point des technologies. Les coûts de la mise au point de ces technologies étant, dans une large mesure, garantis par un marché intérieur captif, leur prix de vente sur d'autres marchés est donc très concurrentiel. L'industrie canadienne se trouve désavantagée sur ce plan, le marché intérieur étant, à lui seul, trop petit pour amortir le coût élevé des nouvelles technologies. En outre, l'aide du gouvernement au chapitre de la R-D n'est en rien comparable à celle dont bénéficient ses concurrentes.

Productivité

Depuis les quinze dernières années, les entreprises canadiennes ont prouvé qu'elles étaient en mesure de soutenir la concurrence internationale. Parmi les facteurs de leur compétitivité, citons :

Main-d'œuvre — Dans ce secteur, le plus importante contribution de l'industrie canadienne est l'assemblage des véhicules, activité qui exige une forte concentration de main-d'œuvre. Pour cette raison, l'industrie pourrait avoir de la difficulté à soutenir la concurrence de pays comme le Mexique où les salaires sont peu élevés. Jusqu'ici, le Canada, disposant d'une main-d'œuvre qualifiée, d'une infrastructure industrielle solide et de techniques de fabrication de pointe, a pu conserver son avantage concurrentiel. Toutefois, il y a lieu de croire que de nouveaux programmes de formation amélioreraient les compétences de la main-d'œuvre de ce secteur et

permettraient aux entreprises de tabler sur cet avantage.

Économies d'échelle — Les économies d'échelle dans la fabrication sont négligeables dans le sous-secteur du transport en commun, puisque les lots de production sont habituellement restreints et que les cahiers des charges comportent des exigences particulières, mais elles ont une importance modérée dans le sous-secteur du transport ferroviaire.

Coûts des pièces détachées — Il est impossible de se procurer au Canada les produits tels que les moteurs diesel et les organes de transmission pour les autobus et les locomotives, les tractions automobiles et les suspensions caténaires. L'industrie canadienne doit donc s'approvisionner sur les marchés américain, européen et japonais ce qui, pour les grands projets d'investissements, réduit sa capacité de fournir des systèmes « clés en main », par exemple lorsqu'un important fournisseur fait partie d'un consortium concurrent et rend plus difficile le financement des projets.

Financement des exportations

Sur les marchés d'exportation, le financement est le principal facteur de la compétitivité. Même si le financement obtenu par la SEE peut aider les entreprises canadiennes à affronter leurs concurrentes internationales pour les contrats d'exportation, les subvention et le financement à des conditions de faveur accordés par les gouvernements étrangers nuisent à la capacité concurrentielle des entreprises canadiennes sur plusieurs marchés d'outre-mer. L'industrie déplore en outre que les banques canadiennes n'appuient pas le financement des exportations comme le font les banques étrangères.

Les acheteurs de systèmes de transports en commun s'intéressant davantage aux systèmes intégrés, les sociétés soumissionnaires doivent non seulement fournir des véhicules, mais aussi présenter des études d'experts-conseils et proposer des ententes financières globales. Puisque la majorité des concurrents de ce secteur offrent des technologies comparables, le prix et le financement sont souvent les facteurs déterminant l'adjudication des contrats. Les sociétés canadiennes n'ont pas toujours la force financière dont jouissent leurs concurrentes, notamment au chapitre des soumissions pour des projets clés en main. L'actif conjugué des consortiums européens et japonais étant souvent supérieur à celui de toute l'industrie canadienne, ces consortiums peuvent obtenir le financement de leurs projets et des garanties de bonne exécution beaucoup plus facilement que ne le pourrait un groupe canadien.

Autres facteurs

Une récente étude de la Monitor Company sur la compétitivité du secteur des systèmes guidés de transports en commun a déterminé quatre facteurs de l'avantage concurrentiel du Canada : l'exigence de produits complexes et de qualité supérieure, la concurrence sur les marchés intérieurs, la qualification de la main-d'œuvre et l'accès à des fournisseurs compétitifs.

Cette étude révèle que les entreprises canadiennes se défendent bien sur tous ces plans. Les marchés canadien et américain comptent parmi les plus exigeants du monde, la concurrence y est ouverte aux entreprises étrangères, les produits de tous les fabricants y sont disponibles et tous ont accès aux moyens de production les plus efficaces. Toutefois, l'étude conclut à une insuffisance de concurrence sur le marché intérieur.

Outre ces facteurs de compétitivité, la Monitor Company a examiné le facteur chance ainsi que le rôle des gouvernements. La société a souligné que la fermeture d'installations aux États-Unis a ouvert le marché américain aux constructeurs canadiens et fait observer qu'en consentant un financement à des conditions de faveur, les gouvernements contribuent largement à la diminution du coût des systèmes.

Dans l'ensemble, l'étude conclut que le sous-secteur canadien des systèmes guidés de transport en commun est compétitif, mais souligne que si le gouvernement américain favorisait l'établissement, sur le marché intérieur, d'un concurrent américain ou si le gouvernement canadien réduisait le financement des exportations, le Canada perdrait, du moins en partie, son avantage concurrentiel.

Perspectives pour les années 90

L'augmentation des coûts de l'énergie, l'intérêt croissant à l'égard de la protection de l'environnement, la croissance démographique dans les régions urbaines et la nécessité de réduire les embouteillages, problème qui empire de jour en jour, permettront au marché des transports en commun de continuer sur sa lancée. Le marché international pour les véhicules et

les systèmes de transport ferroviaire devrait donc gagner en importance. L'American Public Transit Association estime que la valeur du marché américain des transports en commun dépassera les 90 milliards de dollars d'ici 1997. En outre, le marché nord-américain du transport ferroviaire à grande vitesse est évalué à 200 milliards; les commandes sont en général de plusieurs millions de dollars.

Les perspectives pour les sous-secteurs des autobus et des locomotives ne sont pas aussi nettes. A moyen terme, la demande d'autobus devrait augmenter, même si la surcapacité à laquelle doivent s'attendre les constructeurs nord-américains d'autobus intensifiera la concurrence et entraînera vraisemblablement la rationalisation de cette industrie. Néanmoins, les entreprises canadiennes devraient demeurer compétitives sur le marché américain. Quant à la demande de locomotives, elle devrait rester sensiblement la même, à moyen terme, même si les constructeurs canadiens continuent de jouer un rôle important tant sur le marché des nouvelles locomotives que sur celui des véhicules remis à neuf.

Le Canada a été le premier pays d'Amérique du Nord à établir, dans toutes les principales agglomérations, des réseaux efficaces de transport en commun. Bien que cette initiative ait contribué pour beaucoup au succès des entreprises canadiennes, le marché canadien leur offrira à l'avenir, toute proportion gardée, moins de nouveaux débouchés que le marché américain. La transition progressive vers les transports en commun qui s'opère aux États-Unis devrait créer un vaste marché, très lucratif, pour les systèmes des nouveaux métros légers, des trains de banlieue et des trains à grande vitesse, sans compter les cahiers des charges déjà importants pour la modernisation des systèmes de métro. A moyen terme, les États-Unis restent le marché le plus important du Canada.

A proximité des États-Unis, les entreprises canadiennes — dont la rentabilité et le savoir-faire ne sont plus à démontrer — sont bien placées pour accroître leur part du marché nord-américain.

Vers la compétitivité internationale

Le secteur canadien des transports en commun et du transport ferroviaire est concurrentiel en Amérique du Nord et, dans certains cas, à l'échelle internationale. Afin d'assurer sa prospérité et son expansion, ce secteur doit avoir accès au marché américain et autres et poursuivre sa collaboration avec le gouvernement pour assurer sa compétitivité.

Accès

- Les clauses sur l'« Achat aux États-Unis » réduisent l'accès au marché américain. Même si les parties aux négociations multinationales en cours tentent de faire abolir ces mesures protectionnistes, le gouvernement devrait continuer de chercher, en collaboration avec l'industrie, à améliorer l'accès des entreprises au marché américain dans le cadre des négociations de l'Accord de libre-échange nord-américain ou de tout autre mécanisme.
- Les barrières au commerce interprovincial nuisent à la rationalisation de l'industrie et peuvent entraîner des pratiques peu rentables. Les gouvernements fédéral et provinciaux devraient collaborer avec cette industrie en vue de réduire ces barrières.

Financement

- La possibilité d'obtenir un financement concurrentiel est souvent la clé du succès d'une entreprise sur les marchés étrangers. Le financement des exportations, habituellement assuré par les gouvernements, comporte parfois une composante subvention qui fausse la concurrence. Le Canada devrait chercher, notamment au moyen de mécanismes bilatéraux comme le GATT, à réduire ou à éliminer cette composante.

Productivité

- Les entreprises canadiennes ont mis au point des technologies novatrices pour leurs produits et leurs systèmes. Par le passé, elles avaient recours à divers moyens pour avoir accès à ces technologies (entreprises en participation, contrats d'exclusivité ou d'achat, R-D maison). Cette industrie devrait continuer de mettre au point ou d'acheter les technologies de pointe et elle devrait y être encouragée par le gouvernement.

- Le TGV sera, pour le Canada, l'occasion de commercialiser une nouvelle technologie sur le marché nord-américain. Bien que la décision relative à la création d'un réseau de transport par TGV se fasse toujours attendre, l'industrie devrait d'ores et déjà se préparer à procéder à l'échange de cette technologie au Canada par la formation d'entreprises en participation ou l'obtention de contrats d'exclusivité. Il faudrait aussi étudier la faisabilité d'établir dans les universités canadiennes des centres d'excellence axés sur des technologies particulières.
- L'industrie et les syndicats pourraient collaborer afin de déterminer les besoins de main-d'œuvre qualifiée et d'élaborer les mécanismes nécessaires en consultation avec les gouvernements.
- La formation d'une association industrielle regroupant de petites et de grandes sociétés, association qui tiendrait lieu de forum pour l'échange d'information, l'étude et l'analyse de dossiers importants, pourrait être fort utile à ce secteur.
- En travaillant en étroite collaboration, l'industrie et les syndicats seraient les mieux placés pour revoir régulièrement les activités de ce secteur et mettre en œuvre les mesures requises pour améliorer la productivité.

L'INDUSTRIE TEXTILE, AUX FINS DE CE DOCUMENT DE TRAVAIL, COMPREND LES secteurs des textiles de base[1] et des produits textiles[2]. L'une des plus anciennes industries manufacturières au pays, elle représente 2,7 p. 100[3] du PIB canadien et 3,3 p. 100 de tous les emplois dans le secteur manufacturier.

Structure

L'industrie textile compte quelque 1 100 établissements employant 62 000 personnes et ses expéditions se chiffrent à environ 6,9 milliards de dollars[4]. Elle répond aux besoins de plus de 150 industries au Canada. L'industrie du vêtement[5] est de loin son plus important client, suivie de l'industrie automobile et de l'industrie du meuble rembourré.

Pour évaluer le rendement, le degré de compétitivité et les perspectives d'avenir de l'industrie textile, il faut tenir compte surtout de la grande variété de besoins de ses divers clients industriels, laquelle compromet sa capacité de planification stratégique à long terme. L'industrie du vêtement, par exemple, regroupe un grand nombre d'entreprises saisonnières qui commandent des petites quantités de tissus de toutes sortes aux motifs fort différents tout en exigeant des délais de livraison très courts. Pour sa part, l'industrie des travaux publics fait appel à un nombre limité de *géotextiles* de qualité et de rendement supérieurs, fabriqués en série selon des spécifications bien précises.

L'industrie textile sert soit directement, soit indirectement par ses clients industriels, les trois grandes catégories de marchés suivants :

- domestique et institutionnel (ci-après : domestique ou articles de maison)
- vêtement
- industriel et commercial (ci-après : industriel).

Selon certaines données estimatives, la production de l'industrie textile s'adresse à ces trois grands marchés d'utilisateurs finals dans les proportions respectives suivantes : 45, 35 et 20 p. 100, d'après le poids total des fibres. Les moquettes fabriquées par le sous-secteur du tapis pour les secteurs domiciliaire et non domiciliaire de même que les tissus d'ameublement utilisés par l'industrie du meuble sont au nombre des produits destinés au marché **domestique**. Le marché du **vêtement** est servi par les fabricants confectionnant une grande variété de vêtements civils et militaires. Au nombre des produits destinés au marché **industriel**, citons les tissus utilisés par l'industrie automobile pour les recouvrements de sièges et d'intérieur ainsi que d'autres articles en tissu comme les bandages, la gaze et les pansements fabriqués par le sous-secteur des articles servant aux soins d'hygiène ainsi que les toiles utilisées par l'industrie papetière.

---

1 Le secteur des textiles de base (CTI groupe principal 18) comprend les fabricants de fibres chimiques et de filés de filaments, de filés et de tissus ainsi que les entreprises qui s'occupent elles-mêmes de la teinture, de l'impression et de la finition des filés et des étoffes.

2 Le secteur des produits textiles (CTI groupe principal 19) comprend les fabricants des produits suivants : moquettes et tapis, produits en toile, tissus étroits, produits textiles pour la maison, étoffes non tissées, articles servant aux soins d'hygiène, tissus servant à la fabrication de cordes de pneus, produits textiles divers ainsi que les entreprises spécialisées dans la teinture, l'impression et la finition de tissus sur commande ou en sous-traitance. Dans la plupart des statistiques énumérées ici, les produits textiles comprennent les tissus enduits et le linoléum de recouvrement (CTI 3993).

3 Sauf indication contraire, les chiffres indiqués font état des données de 1989.

4 Ne fait pas partie de cette définition de l'industrie textile l'industrie des accessoires en matière textile pour les véhicules automobiles (CTI 3257), dont les expéditions étaient supérieures à un milliard de dollars en 1988 et qui employait environ 7 000 personnes dans 26 établissements pour approvisionner l'industrie automobile en recouvrements et en garnitures de textile pour véhicules.

5 L'industrie du vêtement (CTI groupe principal 24), dont les expéditions s'élèvent à 6,8 milliards de dollars, regroupe environ 2 600 établissements employant 115 000 personnes.

Les exportations représentent près de 13 p. 100 de l'ensemble des expéditions de matières textiles entièrement canadiennes. Il s'agit principalement de fibres chimiques, de filés de filaments, de moquettes et de tissus enduits destinés principalement aux marchés des États-Unis et de la CE.

L'industrie textile au pays comble les besoins d'environ 66 p. 100 du marché canadien en valeur. Les importations représentent 34 p. 100 de ce marché et environ 70 p. 100 d'entre elles proviennent de pays industrialisés, les États-Unis et les pays de la CE étant les principaux fournisseurs. Toutefois, la part des importations provenant de pays disposant de main-d'œuvre bon marché augmente graduellement.

Les textiles, y compris les fibres, les filés, les tissus et une grande variété de produits finis, sont d'**origine naturelle** (coton, soie, lin, laine) ou **pétrochimique** (nylon, polyester) ou sont faits de **pulpe modifiée** (rayonne, acétate). Comme l'industrie textile des autres pays industrialisés, l'industrie canadienne a facilement accès aux sources d'approvisionnement en matières premières. Les fibres d'origine naturelle, pour la plupart, ne sont pas fabriquées au Canada et sont achetées par des entreprises de l'industrie canadienne sur les marchés mondiaux à des prix concurrentiels. Plusieurs des autres genres de fibres (appelées chimiques), au contraire, sont fabriquées au Canada.

Le secteur des textiles de base est une industrie à **forte prédominance de capital**, ce qui n'est pas nécessairement le cas des entreprises du secteur des produits textiles. Le sous-secteur des moquettes et tapis est lui aussi capitalistique et se rapproche ainsi du secteur des textiles de base. Certains sous-secteurs — étoffes non tissées, articles servant aux soins d'hygiène et matières textiles servant à la fabrication de cordes de pneus — sont également capitalistiques, alors que d'autres — draperies et rideaux ainsi que couvre-lits et édredons — sont des entreprises qui font surtout appel à la main-d'œuvre pour la coupe et la couture, ce qui les rapproche davantage de l'industrie du vêtement.

Il y a une forte **concentration** dans le secteur des textiles de base et dans certains sous-secteurs des produits textiles — draps et taies d'oreillers, serviettes ainsi que moquettes et tapis — puisqu'il s'agit d'une industrie à forte prédominance de capital, mais tout porte à croire que cela n'a pas nui à la compétitivité des entreprises en raison de la vive concurrence livrée par les importations. La valeur des expéditions des principales entreprises de l'industrie textile, soit 73 établissements (7 p. 100 du total) comptant plus de 200 employés chacun, représente 50 p. 100 de la production totale de l'industrie. La fragmentation se maintient dans certains sous-secteurs des textiles de base, comme les tissus tricotés, et dans le secteur des produits textiles, composé d'un grand nombre de petites entreprises nécessitant peu de capital.

Les entreprises de **propriété étrangère** assurent 60 p. 100 des expéditions de textiles de base et occupent une place très importante dans le sous-secteur des fibres chimiques, soulignant ainsi la forte présence de multinationales étrangères dans l'industrie pétrochimique canadienne. Dans le sous-secteur des moquettes et tapis, les entreprises étrangères effectuent 30 p. 100 des expéditions. Par contre, la plupart des entreprises des autres sous-secteurs des produits textiles sont de propriété canadienne. En général, les filiales canadiennes ont reçu un vaste mandat pour le développement du produit ou la commercialisation et profitent de l'appui technique et financier de leur société mère. L'on doit également souligner les activités à l'étranger de cinq grandes sociétés de propriété canadienne de l'industrie textile, dont la production équivaut à 18 p. 100 de la production au pays. En fait, une multinationale installée au Canada est au nombre des 10 plus importantes entreprises de textiles en Amérique du Nord et se situe au 20e rang dans le monde.

Le secteur des textiles de base est marqué par une forte **intégration verticale**, plusieurs fabricants filant eux-mêmes les matières textiles et s'occupant du tissage, de la teinture et de la finition des tissus. Le degré d'intégration verticale varie beaucoup dans le secteur des produits textiles. Le sous-secteur des moquettes et tapis regroupe surtout de grands fabricants qui s'occupent à la fois de la production, de la teinture et de la finition des filés, des moquettes et des tapis. Par contre, exception faite des sous-secteurs des draps et des serviettes, il y a peu d'intégration en amont dans les autres sous-secteurs des produits textiles. Il n'y a pas non plus d'intégration verticale entre l'industrie du vêtement ou d'autres grands utilisateurs (meuble et automobile) et l'industrie textile, bien qu'il existe dans certains cas (comme l'automobile) des liens très étroits entre les fournisseurs de textiles de base et l'industrie en question. Il y a peu d'intégration en aval depuis la fabrication

de textiles de base et de produits textiles jusqu'à la distribution (vente en gros et au détail) à l'utilisateur final.

En 1986 (dernière année pour laquelle les données sont disponibles), 51 p. 100 de la valeur de toutes les expéditions de textiles provenaient du Québec, 43 p. 100, de l'Ontario et les autres 6 p. 100, des autres provinces, principalement du Nouveau-Brunswick, de la Nouvelle-Écosse et de la Colombie-Britannique. En raison des principaux facteurs de compétitivité dans cette industrie — proximité des sources d'électricité, abondance des ressources hydrauliques et une main-d'œuvre stable — les usines textiles sont en général situées dans les petits centres urbains.

Rendement

Durant les années 80, l'industrie textile a fait d'importants progrès. La productivité était supérieure à la moyenne et il y a eu une nette amélioration au chapitre de la rentabilité et des exportations. La part des importations sur le marché des textiles, qui était stable durant la première moitié des années 80, a augmenté lentement durant la seconde moitié.

Dans la période de l'après-guerre, la concurrence mondiale s'est intensifiée, aussi bien dans l'industrie textile que dans l'industrie du vêtement. Face à la concurrence des pays disposant de main-d'œuvre bon marché, les pays industrialisés ont conclu en 1961 un accord à court terme sur les textiles de coton et, en 1962, un accord à long terme. En 1974, alors que la concurrence des pays disposant de main-d'œuvre bon marché s'étendait aux textiles de laine et de fibres chimiques, cette dernière entente a été remplacée par l'Accord à long terme concernant le commerce international des textiles (communément appelé l'Accord multifibres), initiative qui se distingue des mesures de protection habituelles du GATT. L'Accord permet aux pays membres de conclure avec les fournisseurs bon marché des ententes bilatérales portant sur la limitation des exportations de textiles et de vêtements en cas de perturbation du marché. L'objectif consiste à limiter le taux de croissance des importations provenant de certains pays et perturbant les marchés intérieurs, le temps que les secteurs touchés puissent s'adapter.

Les dispositions de l'Accord multifibres visant à limiter les importations ont donné un certain répit aux fabricants de l'industrie textile, surtout indirectement, car elles s'appliquent largement aux importations de vêtements. Toutefois, la concurrence de pays disposant de main-d'œuvre bon marché a nui à la croissance de l'industrie textile, les importations de textiles et de vêtements continuant d'augmenter plus rapidement que la croissance sur le marché intérieur. La **part du marché** (en valeur) des importations de textiles est passée de 28 p. 100 en 1973 à 34 p. 100 en 1989, environ un tiers de ces importations (11 p. 100 de l'ensemble du marché canadien) provenant de pays disposant de main-d'œuvre bon marché. Cette augmentation est attribuable entre autres aux dispositions de l'Accord multifibres sur la croissance annuelle des importations et au fait que les restrictions canadiennes ne s'appliquent qu'à seulement 11 p. 100 des importations de textiles. Dans l'industrie du vêtement, la part des importations est passée de 14 à 28 p. 100, un plus grand nombre de fabricants au pays remplaçant ou complétant la production canadienne par des produits importés. Aux États-Unis, alors que l'ensemble des importations de textiles répond à moins de 10 p. 100 de la demande, environ la moitié de ces importations provient de pays disposant de main-d'œuvre bon marché. Le régime américain des quotas de textiles est plus exhaustif que le régime canadien.

Malgré les pressions de plus en plus grandes exercées par les importations, la production réelle dans l'industrie textile a continué d'augmenter, bien que ce taux de croissance ait été inférieur à celui des importations ou des marchés intérieurs. Ainsi, le taux d'augmentation annuelle des expéditions de textiles (en dollars constants) était de 1,2 p. 100 de 1973 à 1989, la croissance étant plus marquée durant les années 70. La croissance moyenne dans l'ensemble du marché intérieur des textiles était de 1,6 p. 100 au cours de cette même période, la croissance étant plus rapide durant les années 80. Le faible taux de croissance de ce marché indique qu'il s'agit d'un marché parvenu à maturité. Il ne rend pas compte toutefois des différences majeures de taux de croissance dans les trois grandes catégories de marchés. Ainsi, en ce qui a trait au volume de la demande depuis une dizaine d'années, l'augmentation annuelle aurait été de 2 à 3 p. 100 en moyenne pour les textiles à usage **domestique**, de 1,5 p. 100 pour les **vêtements** et de 4 à 5 p. 100 pour les textiles **industriels** (en raison des nouvelles utilisations qu'on en fait, comme le

renforcement du béton, la stabilisation des sols et la fabrication des matériaux composites). Pour les textiles techniques haute performance, le taux de croissance serait de plus de 10 p. 100.

Bien qu'elles n'aient pas été importantes au départ, les **exportations** (en dollars constants) ont augmenté en moyenne de 7,2 p. 100 annuellement de 1973 à 1989. Cette croissance était plus lente après 1981, ce qui laisse entendre que le développement des marchés d'exportation demeure toujours un défi.

Un autre indicateur du rendement de l'industrie est la **productivité de la main-d'œuvre** (PIB en dollars constants par personne-heure de travail). De 1981 à 1988, l'industrie textile a affiché des gains de productivité de 3,3 p. 100 annuellement. La croissance était encore plus rapide durant les années 70, soit de 5,6 p. 100 de 1973 à 1981. Pour sa part, la croissance de la productivité dans l'ensemble du secteur manufacturier était beaucoup plus faible, soit de 1,8 et de 1,5 p. 100 respectivement au cours de ces deux périodes. Ainsi, par rapport à la moyenne dans l'ensemble du secteur manufacturier, le niveau de la productivité dans l'industrie textile était de 80 p. 100 en 1988 comparativement à 55 p. 100 en 1973.

Sur le plan de la productivité, l'industrie textile canadienne est donc l'égale de l'industrie américaine. De 1975 à 1985, il y a eu rationalisation et modernisation de l'industrie au pays pour accélérer la production, accroître les lots de fabrication et réduire le coût de la main-d'œuvre. L'industrie canadienne a évolué plus rapidement que celle des États-Unis en raison de sa plus faible envergure et de la menace plus vive des importations. Depuis 1985, toutefois, les États-Unis rattrapent ce retard.

Durant les années 80, les **gains** en capital après impôt (rendement des investissements) dans l'industrie textile étaient équivalents ou supérieurs à la moyenne de l'ensemble du secteur manufacturier. Ainsi, en 1987, le rendement de l'industrie était de 10,9 p. 100, comparativement à 8 p. 100 pour l'ensemble du secteur manufacturier. Aux États-Unis, le rendement de l'industrie textile de 1979 à 1985 était systématiquement inférieur à celui du secteur manufacturier dans son ensemble.

L'industrie textile, notamment le secteur des textiles de base, a fait des **investissements** soutenus qui témoignent de sa rentabilité. Au cours d'une période de cinq ans se terminant en 1989, près de 7 p. 100 de la valeur de ses expéditions (en dollars constants) ont servi à financer les dépenses en immobilisations et la réparation des machines, du matériel et des installations, comparativement à une moyenne de 9 p. 100 dans l'ensemble du secteur manufacturier. Toutefois, certains sous-secteurs, par exemple les tissus d'ameublement de maison (sauf les produits fabriqués en série come les serviettes et les draps), ont été plus lents à adopter les technologies de pointe, ce qui a contribué à baisser la moyenne de l'industrie.

En 1987, dernière année pour laquelle on dispose de données permettant d'établir des comparaisons, le pourcentage des dépenses en immobilisations dans l'industrie textile canadienne par rapport aux expéditions était de 3,6 p. 100, alors qu'il était de 3,1 p. 100 aux États-Unis. Bien que dans les deux pays ces pourcentages aient plus été élevés pour les textiles de base que pour les produits textiles, les pourcentages canadiens étaient plus élevés que les pourcentages américains dans chaque secteur.

Forces et faiblesses

La forte prédominance de capital, la faible envergure des entreprises, le taux élevé de la productivité et le matériel à la fine pointe de la technologie font la force de l'industrie textile canadienne et expliquent son bon rendement (voir la section précédente). Les faiblesses de l'industrie semblent être attribuables à l'absence de position stratégique sur les marchés intérieur et extérieur et, dans la plupart des PME qui composent l'industrie, aux lacunes en matière de planification à long terme, de commercialisation, de distribution et autres variables, n'ayant pas trait à la production.

Du milieu des années 50 au début des années 80, les activités de planification stratégique de l'industrie canadienne, comme celles des États-Unis et des pays de la CE, visaient principalement à relever le défi des importations bon marché. L'industrie a cherché à réduire les coûts élevés de la main-d'œuvre en investissant dans la technologie pour créer de plus grandes unités de production spécialisée. L'industrie comptait alors beaucoup sur les entreprises canadiennes confectionnant de grandes quantités de vêtements de série. Or, ces entreprises sont plus vulnérables aux importations bon marché et font face maintenant à une concurrence accrue des États-Unis.

La situation a commencé à changer au milieu des années 80, la demande portant alors davantage sur le

design, la variété et le service. Ces demandes ont eu des répercussions sur les marchés traditionnels comme celui du vêtement et des textiles pour la maison de même que sur le marché en plein essor des textiles techniques. Il a donc fallu réorganiser la production. Alors qu'elle visait auparavant de plus grandes économies d'échelle par la spécialisation du produit, l'industrie a cherché plutôt à mettre en place des unités de production plus polyvalentes, capables de produire en petits lots une plus grande variété de produits, en exploitant une technologie de plus en plus disponible. Vers la fin de la décennie, l'industrie a investi davantage aux postes du matériel et de l'expertise pour mieux répondre à la demande.

L'industrie du vêtement n'a pas réellement profité de l'amélioration des services à la clientèle résultant des investissements de l'industrie textile durant les années 80, en raison notamment des stéréotypes qui persistaient et voilaient la nouvelle réalité. Les fabricants de vêtements de mode se plaignaient que l'industrie textile était incapable de répondre à leurs besoins. Cela pourrait être attribuable à l'absence de liens étroits entre les deux industries, notamment sur le plan du cycle de la gestion de la production et de la commercialisation. Même si la production est plus polyvalente, étant donné la faible envergure du marché intérieur, il est irréaliste de s'attendre que l'industrie textile canadienne puisse répondre efficacement à la grande diversité des demandes de filés et de tissus ou produire exclusivement pour certains secteurs en aval de l'industrie du vêtement (vêtements sport pour femmes). L'on connaît maintenant les désavantages du manque de continuité le long de la chaîne de production (textile-vêtement-détail) et l'on cherche à y remédier grâce à des relations plus étroites et à un plus grand échange d'information. De plus, avec l'entrée en vigueur de l'Accord de libre-échange, les fabricants canadiens de textiles bénéficient d'une masse critique nécessaire sur le marché pour offrir un plus grand nombre de produits et ainsi mieux servir leur clientèle canadienne à partir de leurs usines au pays et, grâce aux réductions tarifaires entre le Canada et les États-Unis, les fabricants de vêtements ont également accès aux tissus américains à des prix plus avantageux à la livraison.

Malgré les mesures adoptées pour assurer une plus grande flexibilité de la production, les prix concurrentiels des grandes sociétés des États-Unis, de la CE et de l'Asie produisant en série des biens de consommation courante représentent toujours un défi pour la plupart des entreprises canadiennes de l'industrie textile servant le marché intérieur. De plus en plus, les entreprises ont cherché à offrir des produits spécialisés afin de trouver un créneau sur le marché intérieur.

Le secteur des articles de maison est demeuré un secteur travaillistique fragmenté, composé de petites entreprises locales, sauf dans le cas des entreprises de tapis et de certains produits, comme les draps et les serviettes, où la rationalisation se poursuit à l'échelle du continent. Une telle conjoncture peut traduire une lacune au chapitre des méthodes de commercialisation et de distribution ou encore être synonyme de dynamisme, de service à la clientèle et de polyvalence. Elle peut avoir diverses conséquences chez les fournisseurs en amont. Alors que les fabricants du premier groupe (tapis et draps) sont pour la plupart de grandes entreprises à forte intégration verticale, depuis les fibres jusqu'à la vente au détail, les autres entreprises du secteur des articles de maison sont en général dispersées géographiquement, font plus souvent appel à des services et leurs expéditions sont moins importantes et plus coûteuses.

Tout comme l'industrie textile mondiale, l'industrie canadienne est devenue de plus en plus capitalistique. Tous les utilisateurs ont accès aux **innovations technologiques** introduites par les fabricants de machinerie des pays de la CE, des États-Unis et du Japon. Le Canada compte relativement peu d'usines de production de matériel destiné à l'industrie textile, empêchant ainsi les fabricants canadiens de participer à la mise au point et d'être au nombre des premiers utilisateurs des nouvelles technologies. Ceux-ci se tiennent toutefois à la fine pointe de la technologie et mènent de plus en plus des activités de R-D appliquée sur les produits et les procédés. La fabrication intégrée par ordinateur (FIO) contribue à une plus grande qualité du produit et à un meilleur service à la clientèle. De plus, il y a eu d'étonnantes percées au niveau de la fabrication de textiles techniques servant à des fins industrielles.

Par le passé, l'absence d'**efforts soutenus** dans la plupart des secteurs de l'industrie pour **développer les marchés d'exportation** a largement compromis la compétitivité internationale de cette dernière. Il était primordial que le Canada consente de tels efforts. Les États-Unis et les pays de la CE, pour leur part, peuvent compter sur un marché intérieur considérable-

ment plus vaste et espérer par le fait même réaliser des économies d'échelle et conserver une part importante de leur marché intérieur. L'Accord de libre-échange permet à l'industrie canadienne de s'ouvrir au vaste marché américain et de saisir l'occasion de produire et de commercialiser à l'échelle de l'Amérique du Nord une plus grande variété de petites quantités de biens spécialisés dans le domaine de la mode. En fait, les exportations canadiennes de textiles aux États-Unis augmentent, grâce à un plus grand nombre d'initiatives de commercialisation, à l'identification de créneaux ainsi qu'à la rationalisation des activités des entreprises internationales de part et d'autre de la frontière. Reste à déterminer l'efficacité et l'importance de telles mesures, notamment à long terme, et du degré d'adaptation de l'industrie à la mondialisation de la production et de la distribution.

Bien qu'il n'y ait pas à l'heure actuelle de problèmes importants au chapitre des **ressources humaines**, l'industrie textile se demande si elle pourra compter plus tard sur une main-d'œuvre qualifiée. L'industrie a de la difficulté à attirer des personnes compétentes, car l'on croit en général que les salaires sont relativement bas et qu'il existe peu d'occasions d'avancement professionnel dans ce secteur d'activité. En fait, les jeunes diplômés qui veulent y faire carrière peuvent aspirer à un salaire plus élevé en raison de la demande de personnel aux compétences supérieures; dans cette industrie, la technologie de pointe et les méthodes de gestion représentent de véritables défis.

Le manque de coordination en matière de formation professionnelle représente aussi un désavantage pour inciter de bons employés à occuper des postes techniques et de gestion dans l'industrie textile. Les établissements universitaires et postsecondaires canadiens offrent très peu de programmes complets dans le domaine du textile. Il existe bien des activités de formation technique en cours d'emploi, mais aucun programme formel d'apprentissage et l'on n'incite pas suffisamment la main-d'œuvre à acquérir plusieurs compétences. Par contre, le Centre de technologies textiles, en association avec le CÉGEP de St-Hyacinthe, a ouvert ses portes en 1987 pour offrir des services de qualité non seulement en matière de formation industrielle, mais aussi d'analyse et de R-D. De plus, le Mohawk College a repris ses programmes à temps partiel à l'automne de 1990. De plus, d'importants travaux ont été amorcés par l'industrie, les syndicats et les gouvernements en ce qui a trait aux ressources humaines. Des comités de cette industrie tentent de cerner les besoins des fabricants en matière d'éducation, de perfectionnement et de formation du personnel, de communication ainsi que de valorisation de l'industrie. Ce partenariat est une initiative découlant de l'Accord d'adaptation conclu entre le Comité syndical-patronal de l'industrie canadienne du textile parrainé par l'Institut canadien des textiles et Emploi et Immigration Canada.

Utilisatrice de grandes quantités de produits chimiques, surtout des teintures, l'industrie textile est appelée à s'intéresser à la **protection de l'environnement**. A ce chapitre, les manufacturiers canadiens de l'industrie se sont conformés à la lettre par le passé aux exigences locales et nationales. A l'heure actuelle, ils sont appelés à respecter des normes de plus en plus sévères aux termes de la *Loi canadienne sur la protection de l'environnement* et des règlements régissant l'utilisation des produits chimiques. Ils font également face à des augmentations de frais pour la certification de **secrets commerciaux** auprès du Conseil de contrôle des renseignements relatifs aux matières dangereuses. L'industrie s'inquiète que l'augmentation de ces coûts pourrait nuire à la compétitivité de ses produits par rapport à ceux de pays concurrents qui ne sont pas assujettis à de tels règlements. L'avantage d'une telle situation est que, contrainte à respecter des règlements environnementaux sévères, l'industrie sera peut-être plus en mesure de percer sur les marchés étrangers où la réglementation à ce chapitre est, ou sera, tout aussi rigoureuse

Perspectives pour les années 90

Compte tenu du niveau de vie élevé des Canadiens, la demande de consommation à long terme de textiles pour la **maison** et de **vêtements** sera surtout fonction de la hausse du taux de formation de ménages et du taux de croissance de la population. L'on prévoit une baisse du taux de la formation de ménages durant les années 90, malgré une faible hausse de la population. La hausse future du revenu disponible des particuliers aura probablement peu de répercussions sur la consommation au pays car, selon la théorie économique courante, les consommateurs dont le revenu dépasse un certain seuil affectent une moins grande part de leurs revenus discrétionnaires à certaines commodités comme les meubles de maison et les vêtements. Le vieillissement de la population canadienne aura également des conséquences négatives sur ces marchés, bien que celles-ci ne se fassent pas sentir avant la fin des années 90, alors que les membres de la génération du baby boom atteindront la cinquantaine, ce groupe dépensant beaucoup moins pour ces articles. Compte tenu de ces facteurs, il se peut que dans les années 90, la croissance sur les marchés de textiles pour la maison et de vêtements soit très faible et ne dépasse pas 1 p. 100 en moyenne, bien qu'il soit plus probable qu'il n'y ait pas de changement. De plus, en tenant compte de l'effet de l'augmentation des importations de meubles pour la maison et de vêtements de même que des tissus utilisés dans ces produits, l'on peut s'attendre à une baisse sur ces marchés, bien qu'il y ait toujours des possibilités de croissance dans les textiles haut de gamme.

Contrairement à la demande de consommation de textiles pour la maison et de vêtements, la demande de textiles **industriels** sur le marché dépend beaucoup plus du degré d'activité économique dans son ensemble et de la découverte de nouvelles applications pour les matériaux textiles. L'on s'attend à une croissance rapide sur ce marché, la réduction des coûts de fabrication et de fonctionnement contribuant à accroître la part du marché des textiles et des matériaux renforcés en textile servant à la fabrication de composantes dans les secteurs de l'automobile, de l'aviation et de systèmes de transport en commun terrestre, pour n'en nommer que quelques-uns. Ainsi, les perspectives de croissance du marché canadien des textiles pour la maison et de vêtements sont plutôt minces pour l'industrie textile au Canada. Par contre, les possibilités d'expansion seront supérieures, aussi bien au pays qu'à l'étranger, dans le domaine des textiles industriels. L'augmentation de la demande prévue, de l'ordre de 10 à 15 p. 100 au cours des prochaines années pour les textiles techniques haute performance, est particulièrement prometteuse.

La croissance future de la consommation mondiale de textiles proviendra surtout des marchés qui parviennent à maturité dans les pays en développement. D'ici l'an 2005, l'on s'attend à ce que la consommation mondiale de fibres augmente en moyenne de 0,7 p. 100 dans les pays industrialisés, comparativement à 2,2 p. 100 dans les pays en développement. Par ailleurs, la plus grande libéralisation du commerce, comme en témoignent l'entrée en vigueur de l'Accord de libre-échange et les négociations en vue de la libéralisation du commerce dans l'ensemble de l'Amérique du Nord, favorisera les échanges à l'échelle du continent. L'issue de la présente ronde de négociations multilatérales (y compris l'élimination progressive de l'Accord multifibres[6]) favorisera davantage la mondialisation du commerce, notamment dans les domaines du vêtement et des textiles. Le commerce mondial est en pleine évolution et l'on s'attend à des changements sans précédent. En raison de la possibilité de pertes d'emploi et de marchés, surtout pour certaines lignes de produits courants, et de l'incertitude qui l'accompagne, il faudra accorder beaucoup plus d'importance à la planification stratégique à long terme et à la faculté d'adaptation de l'industrie.

---

6 Le commerce des textiles et des vêtements sera vraisemblablement régi par le GATT au cours des dix prochaines années. Il s'agira d'un processus graduel, selon les facteurs de croissance et l'élimination des mesures protectrices touchant certains produits. Résultat, certains sous-secteurs pourraient être régis par le GATT au début de la période de transition.

Vers la compétitivité internationale

L'aperçu des années 90 devrait grandement inciter l'industrie textile à modifier sa façon de penser et sa stratégie. Il est de moins en moins intéressant de se tourner uniquement vers le marché intérieur. Malgré la faible croissance aux États-Unis, les possibilités d'accroissement des exportations sur ce vaste marché sont énormes, pourvu que le Canada parvienne à remplacer les fournisseurs de produits haut de gamme. L'industrie textile réalise qu'elle doit de plus en plus se tourner vers l'extérieur pour tirer le meilleur parti des occasions, au pays comme à l'étranger. De plus, elle reconnaît que sa viabilité future est largement attribuable à sa capacité de fabriquer des produits de qualité supérieure, à forte valeur ajoutée, pour certains marchés, et à la polyvalence de sa production. Toutefois, il est probable que la plupart des petites entreprises de cette industrie ne possèdent pas les connaissances ou les ressources nécessaires pour bien comprendre les facteurs qui risquent de compromettre leur compétitivité durant les années 90 et au-delà. Afin que ces connaissances puissent se traduire en stratégies commerciales judicieuses, ces entreprises devront faire appel à des spécialistes ou à d'autres sources.

Une telle réorientation de l'industrie canadienne contribuera à accroître sa compétitivité, malgré la hausse prévue des importations sur le marché intérieur. Plusieurs mesures doivent être envisagées. Accroître la productivité contribuera à améliorer la compétitivité, mais afin que celle-ci soit durable, il faut entreprendre une action plus vaste et viser sans cesse plus haut. L'on demande donc à l'industrie textile d'envisager les actions suivantes :

Commercialisation et planification stratégique

- Envisager une restructuration, le cas échéant, afin que les entreprises disposent du personnel, des systèmes et de la technologie nécessaires pour tirer le meilleur parti des nombreuses occasions qui se présentent sur le marché mondial. Ainsi, le marché des textiles techniques est un domaine où les fabricants devraient être en mesure de tirer profit des occasions qui se présentent, puisque la compétitivité dans ce domaine réside d'abord et avant tout dans le savoir, le service et la qualité plutôt que les coûts.
- Chercher à répondre à la demande plutôt qu'à accroître la production, en mettant l'accent sur les produits à valeur ajoutée et les services novateurs. Ainsi, les petites entreprises locales, non intégrées, pourraient transformer leurs faiblesses en forces en offrant à leur clientèle un service polyvalent, rapide et supérieur.

Développement des ressources humaines

- S'engager à assurer la formation permanente et le développement du personnel de gestion, de conception et de production, notamment en ce qui a trait aux pratiques optimales et aux technologies de pointe, afin de pouvoir compter sur un personnel capable d'amorcer et de gérer le changement de manière efficace de même que sur une main-d'œuvre possédant plusieurs compétences, capable de faire fonctionner diverses machines, à la fois simples et complexes, et d'acquérir de nouvelles aptitudes rapidement et efficacement.
- Faire connaître, en collaboration avec les universités et les collèges communautaires, le grand nombre de débouchés dans l'industrie textile.
- Faire preuve d'innovation en matière de relations de travail et mettre au point de judicieux programmes de participation des employés et de développement professionnel afin que l'industrie puisse attirer un personnel compétent et s'engager dans la voie de la qualité et de l'innovation.

Rentabilité de la production et technologie

- Continuer d'investir dans l'acquisition de machinerie et de matériel moderne, compte tenu des mandats et des plans d'affaires des entreprises, en cherchant à acquérir les compétences appropriées pour en assurer le bon fonctionnement et l'entretien. Ainsi, l'application des technologies de pointe permettrait à l'industrie canadienne de devancer la concurrence et d'être plus compétitive en ce qui a trait aux procédés de production en série ou de profiter d'un avantage concurrentiel grâce à des systèmes polyvalents de fabrication de produits à valeur ajoutée de qualité. De plus, les petites entreprises pourraient retirer de plus grands bénéfices que les grandes entreprises d'une combinaison appropriée de technologies de production de pointe et de techniques modernes de gestion.
- Améliorer la gestion de la technologie (y compris l'informatique).
- Poursuivre la rationalisation des secteurs fragmentés et des chaînes de fabrication pour accroître le niveau d'activité et mettre en marché des produits uniques.

Relations d'affaires et communications

- Établir des relations plus étroites entre les entreprises de l'industrie textile, leurs fournisseurs et leurs clients en aval, en faisant appel, le cas échéant, aux technologies de pointe (notamment l'échange électronique de données). Les entreprises seraient ainsi en meilleure position pour adopter leurs cycles de planification et de production en fonction de l'évolution du marché tout en s'assurant que tous les participants de la chaîne de production et de distribution conservent leur nature propre et leur autonomie en tant qu'entreprises.
- Affermir les relations et la collaboration entre les entreprises afin de favoriser des initiatives communes, notamment dans le cadre d'activités de positionnement stratégique sur le marché, de mise au point de produits et de procédés, de commercialisation, de design et de publicité. En entretenant des relations plus étroites, les fabricants de textiles, de même que leurs fournisseurs et clients, seraient plus en mesure de répondre aux demandes et aux tendances du marché.

Recherche-développement et innovation

- Accroître les activités de R-D appliquée, en accordant une attention particulière à l'adaptation de technologies et de systèmes d'autres pays afin de trouver des créneaux sur le marché international, ainsi qu'à la mise en marché d'articles spécialisés, et de mode.
- Explorer les possibilités d'autoriser l'exploitation de produits et de procédés novateurs de marque déposée. Les fabricants doivent faire affaire non seulement dans le domaine du textile, mais savoir tirer profit des travaux d'adaptation et de mise au point de la machinerie.

Environnement

- Continuer à prendre des mesures pour protéger l'environnement. Une pensée écologique de même que la mise en place de matériel respectueux de l'environnement permettent souvent de réaliser des économies en modifiant les procédés de fabrication et en recyclant les produits. De plus, un profond engagement envers l'environnement fait partie de la culture d'entreprise et augmente la loyauté et la fierté des employés. Afin de se conformer à une réglementation environnementale de plus en plus sévère, une entreprise est appelée à innover, ce qui peut contribuer à en faire un chef de file dans son domaine et constitue un autre avantage.

Le rôle de facilitateur des gouvernements

Outre les actions que pourrait entreprendre l'industrie textile, les gouvernements aussi ont un rôle à jouer, à titre de facilitateurs. En adoptant des politiques appropriées visant à favoriser un climat d'affaires plus stable, les gouvernements aideraient l'industrie textile du Canada à accroître sa compétitivité internationale et à atteindre l'excellence en matière de commercialisation. Les gouvernements pourraient également viser une collaboration plus étroite et une meilleure coordination avec l'industrie textile canadienne. Ensemble, les gouvernements et l'industrie textile peuvent adopter une nouvelle ligne de conduite fondée sur les facteurs clés de la compétitivité : le savoir, les sciences et la technologie, le financement des investissements, la compétitivité du marché intérieur et le commerce. Les politiques viseraient à favoriser :

- les services de conseil et la diffusion d'information sur les moyens à prendre pour assurer la compétitivité internationale et la présence du Canada sur les marchés étrangers;
- l'établissement de liens plus étroits entre les industries et les gouvernements;
- la libéralisation graduelle du commerce, conformément à des règles prévisibles régissant le commerce des textiles et des vêtements;
- la mise au point et la diffusion de la technologie;
- l'élaboration, de concert avec l'industrie, de programmes de formation et d'adaptation de la main-d'œuvre.

Une action concertée des gouvernements et de l'industrie textile au Canada aura pour résultat l'expansion et la compétitivité internationale de cette dernière. Pour réussir, les différents sous-secteurs devront passer sans tarder à l'action et se diversifier dans la fabrication de produits distinctifs pour conserver leur avantage concurrentiel. Tout porte à croire que l'industrie pourrra effectuer la transition.

L'INDUSTRIE CANADIENNE DU MEUBLE REGROUPE TROIS SECTEURS : LE MEUBLE DE maison, le meuble de bureau et les meubles divers. Ce dernier secteur comprend les sommiers et les matelas, les meubles d'hôtels, de restaurants et d'institutions, les meubles d'appoint, les cadres de tableaux et de miroirs ainsi que les structures et éléments de base des meubles. La valeur des expéditions annuelles de l'industrie, qui emploie environ 54 000 personnes, se chiffre actuellement à 4,5 milliards de dollars. Le secteur du meuble de maison effectue 43 p. 100 de ces expéditions, le meuble de bureau, 24 p.100 et les meubles divers, 33 p. 100.

Structure

Les usines sont établies surtout en Ontario et au Québec, environ 90 p. 100 de l'ensemble des expéditions provenant de ces deux provinces. Celles-ci se sont en quelque sorte spécialisées, les fabricants de l'Ontario produisant surtout des meubles de bureau et ceux du Québec, des meubles de rangement en bois pour la maison. Bien que la plupart des expéditions de meubles de bureau et de maison proviennent de l'Ontario, près de la moitié des usines de meubles de maison sont situées au Québec. Il y a aussi une concentration d'usines dans le sud du Manitoba, où se trouve le plus grand fabricant canadien de meubles (Palliser Furniture). L'industrie de l'Alberta commence aussi à se faire connaître. Il y a très peu d'intégration verticale ou horizontale au sein de l'industrie.

En 1989, la valeur des expéditions dans le secteur du meuble de maison, qui compte quelque 29 000 employés, se chiffrait à plus de 2 milliards de dollars. Cette année-là, les expéditions de meubles de bureau — de métal, de bois ou autre — s'élevaient à près de 1,2 milliard, et ce secteur offrait de l'emploi à environ 13 000 personnes. Ensemble, les sous-secteurs composant la catégorie des meubles divers représentent une force économique importante; ils offrent de l'emploi à 12 000 personnes et leurs expéditions se chiffrent à 1,3 milliard.

Selon les plus récentes données sur le commerce et la production pour une période de 12 mois, soit en 1989, 11 p. 100 des expéditions canadiennes de meubles de maison et 25 p. 100 des expéditions de meubles de bureau étaient destinés à l'exportation alors que les importations de meubles de maison et de bureau représentaient 24 et 14 p. 100 respectivement du marché intérieur. Les exportations de meubles canadiens sont principalement destinées aux États-Unis qui, par ailleurs, représentent le plus important fournisseur de meubles importés au Canada, suivis de l'Europe et de l'Asie. Dans les pays plus populeux que le Canada, les activités des grands fabricants de meubles dépassent généralement en envergure celles des grandes entreprises canadiennes. Ainsi, le premier fabricant de meubles au monde, Steelcase Inc., société privée dont le chiffre d'affaires est supérieur à 1,6 milliard de dollars, compte 18 500 employés dans plusieurs pays. A elle seule, cette entreprise emploie plus de personnes et expédie plus de produits que l'ensemble de l'industrie canadienne du meuble de bureau. Un nombre croissant de grands fabricants américains de meubles de bureau ont fondé des filiales canadiennes dont les produits sont destinés aussi bien au marché intérieur qu'extérieur. De leur côté, certaines entreprises canadiennes parmi les plus réputées ont maintenant des usines aux États-Unis.

Rendement

Durant les années 80, la croissance de l'industrie du meuble et ses réalisations sur les marchés d'exportation étaient plutôt étonnantes, en raison notamment de la faible valeur du dollar canadien par rapport à la devise américaine. Toutefois, par suite de l'appréciation du dollar vers la fin de la décennie, il était évident que le secteur était aux prises avec des difficultés fondamentales sur les marchés concurrentiels.

Croissance

De 1980 à 1989, la croissance réelle des expéditions de l'industrie canadienne du meuble de maison se chiffrait en moyenne à quelque 1,5 p. 100 annuellement, et à 8 p. 100 dans le secteur du meuble de bureau. Au cours de la même période, la croissance réelle sur le marché canadien était d'environ 1,7 p. 100 dans le secteur du meuble de maison, et de 8,6 p. 100 dans celui du meuble de bureau. La demande actuelle au Canada étant faible en raison de la récession, la demande de consommation dans l'industrie du meuble a baissé de quelque 13 p. 100 de 1989 à 1990.

Les tendances et les variations cycliques du marché au chapitre des expéditions de meubles de maison sont analogues à celles qui caractérisent le marché intérieur, bien que la perte d'une part du marché au profit des importations se soit traduite dans l'ensemble par une croissance un peu plus faible. L'augmentation des importations a été en quelque sorte compensée par une hausse des exportations. Les fortes pressions cycliques qui pèsent sur les entreprises de ce secteur ont donné lieu à des mises à pied dans l'ensemble de l'industrie. Un fort pourcentage de pertes d'emploi sont attribuables à la fermeture d'usines et à des faillites, alors que durant la récession de 1982, les compressions de personnel faisaient suite à une réduction de la production. Au nombre des marques connues qui ne sont plus disponibles sur le marché ou dont les droits ont été vendus à d'autres entreprises, citons Bauhaus, Biltmore, Deilcraft et Gervais. A court terme, les pressions exercées par la récession actuelle sont peut-être favorables à l'adaptation et à la rationalisation, mais à long terme, la santé de l'industrie repose sur sa compétitivité en matière de coûts de production, d'innovation et de commercialisation.

Productivité

Au cours des 10 dernières années, la contribution de l'industrie du meuble au PIB a enregistré une baisse et se chiffre à 0,35 p. 100, mais une telle baisse a été observée dans l'ensemble de l'industrie manufacturière. Toutefois, *contrairement à la plupart des entreprises manufacturières, les fabricants de meubles n'ont pas suivi l'évolution en matière de productique.* En fait, le ratio entre la production de l'industrie du meuble et celle de l'ensemble du secteur manufacturier est demeuré le même, malgré une hausse de l'emploi dans l'industrie du meuble, qui est passé de 1,5 à 2,5 p. 100 de l'emploi total dans le secteur manufacturier.

La valeur ajoutée par employé de production dans le secteur du meuble de maison en 1988 était 35 990 $; compte tenu du taux de change, elle était donc d'environ 20 à 25 p. 100 inférieure à la valeur ajoutée dans le même secteur aux États-Unis. Au chapitre des expéditions par employé, l'*avantage américain* est passé de 17 p. 100 en 1982, à 27 p. 100 en 1987. Dans le cas du meuble de bureau, cet avantage est passé de 31 p. 100 en 1982, à 40 p. 100 en 1987.

Bien qu'en moyenne l'emploi et les expéditions par établissement dans le secteur du meuble de bureau, aussi bien au Canada qu'aux États-Unis, soient à la hausse et suivent des scénarios semblables, les augmentations sont nettement plus fortes aux États-Unis. Les expéditions par établissement au Canada étaient en moyenne de 3,1 millions de dollars en 1982 et de 4,5 millions en 1987 (en dollars de 1981). Aux États-Unis en 1987, la moyenne des expéditions par établissement, exprimée en dollars canadiens selon le taux de change actuel, était de 10,1 millions, comparativement à 6,1 millions pour les fabricants canadiens de meubles de bureau.

Le secteur du meuble de maison au Canada a régulièrement enregistré des bénéfices, quoique inférieurs aux profits réalisés par l'industrie américaine. Il a eu peu d'investissements dans le secteur, les dépenses en immobilisations totalisant en moyenne 1,6 p. 100 des expéditions canadiennes, comparativement à 2,4 p. 100 dans le cas des entreprises américaines.

Commerce

Il y a eu une hausse substantielle d'importations provenant d'un grand nombre de concurrents étrangers, y compris les États-Unis, l'Europe et les pays asiatiques nouvellement industrialisés. Bien qu'une part de cette hausse des importations provenant des États-Unis et de l'Europe puisse être attribuable à une appréciation du dollar canadien à la fin des années 80, l'augmentation des importations provenant de pays asiatiques serait le signe d'une très vive concurrence.

Le secteur canadien du meuble de maison doit affronter non seulement la concurrence des importations, mais également celle d'autres produits et

services qui se disputent le dollar du consommateur. Depuis 1982, l'achat de meubles à des fins personnelles représente 1,24 à 1,35 p. 100 des dépenses totales en biens et services de consommation, comparativement à une moyenne d'environ 1,45 p. 100 avant cette date. Bien que cette baisse en pourcentage puisse sembler négligeable, chaque 0,1 p. 100 représente actuellement près de 400 millions de dollars, soit environ 20 p. 100 de la production de l'industrie.

De 1973 à 1990, les exportations canadiennes de meubles de maison ont augmenté par 12 et se chiffrent à 270 millions de dollars. Bien qu'une plus grande productivité et un taux de change favorable puissent expliquer ce progrès au départ, la croissance soutenue des exportations a été entravée ces derniers temps par la force du dollar canadien et une productivité insatisfaisante. Les exportations aux États-Unis au cours des six dernières années représentaient plus de 95 p. 100 de l'ensemble des exportations. En termes absolus, la situation des exportations était à son meilleur lorsque le dollar canadien était faible par rapport au dollar américain.

Les expéditions de meubles de bureau par les fabricants canadiens totalisaient 124 millions de dollars en 1973 et ont progressivement augmenté pour atteindre 1,2 milliard en 1990. Peu de fluctuations ont été enregistrées, malgré la baisse de l'activité économique en 1982-1983. Les exportations canadiennes de meubles de bureau, qui représentaient à peine 18 millions en 1973, ont aussi substantiellement augmenté de 1973 à 1990 pour atteindre un maximum de 361 millions en 1986, soit une hausse de 15 à 38 p. 100 des expéditions totales de l'industrie. Depuis, les exportations ont baissé à 319 millions en 1989, soit 25 p. 100 des expéditions, cette diminution étant attribuable à un taux de change moins favorable, à la chute des ventes sur le marché nord-américain et à une baisse de la compétitivité par rapport aux fabricants américains. Les exportations de meubles de bureau aux États-Unis représentent 93 à 97 p. 100 des activités de ce secteur à l'étranger.

Forces et faiblesses

Depuis 1988, plusieurs études sur l'industrie canadienne du meuble ont été commandées par le gouvernement fédéral (Price Waterhouse), le Conseil canadien des fabricants de meubles (Samson Bélair), et l'industrie (groupes de travail en Ontario, au Québec et dans l'Ouest canadien). Ces études mettent en lumière plusieurs entraves majeures à la compétitivité internationale de l'industrie, y compris divers problèmes : compétences en commercialisation, productivité, modernisation, formation et disponibilité de financement. Plusieurs de ces problèmes, ainsi que la difficulté d'y apporter des solutions, sont liés à la fragmentation de l'industrie.

Dans le cadre de trois initiatives régionales distinctes, l'industrie étudie diverses mesures de rationalisation. L'expérience des deux dernières années a clairement souligné le désavantage concurrentiel de l'industrie canadienne par rapport à l'industrie américaine. Au Canada, les frais d'exploitation sont de 15 à 20 p. 100 plus élevés, les coûts et l'inefficacité du transport des marchandises continuent de poser un problème et les usines sont généralement plus petites. De plus, les usines américaines profitent d'une machinerie et d'un matériel plus modernes. Dans l'ensemble, les sociétés américaines sont donc plus productives que les entreprises canadiennes.

En général, les fabricants ont cherché à accroître la productivité par la normalisation et la rationalisation de la production, justifiant ainsi les investissements pour l'achat de matériel moderne, coûteux et à grande capacité. Les projets de modernisation de cette industrie ont toutefois été compromis par les taux élevés d'intérêt et, dans plusieurs cas, la difficulté d'obtenir du financement. De 1982 à 1987, le rapport entre le taux préférentiel des banques américaines et celui des banques canadiennes pour les prêts aux entreprises a baissé de 0,92 à 0,86, indiquant ainsi une nette amélioration du climat d'investissement aux États-Unis. Au milieu de 1991, l'écart entre les taux canadiens et américains de même que les taux d'intérêt au Canada, en termes absolus, ont baissé substantiellement. Néanmoins, selon certaines sources au sein de l'industrie, les nombreuses mesures d'encouragement des municipalités et des États américains en matière de réductions d'impôt, d'installations et de financement spécial ont incité plusieurs entreprises canadiennes

réputées à s'installer aux États-Unis et à fermer leurs portes ou à réduire leurs activités au pays.

Néanmoins, la survie et le succès au Canada sont toujours possibles. Grâce aux similitudes de goût des consommateurs canadiens et américains et à la proximité des grands centres, certains fabricants de meubles de maison établis au Canada ont trouvé des débouchés pour leurs produits sur le marché américain. La plupart d'entre eux ont réussi à percer sur un créneau bien précis du marché, défiant la concurrence en se spécialisant dans le meuble de style ou *design*, ou encore dans le meuble dispendieux, qui ne sacrifie pas l'esthétique et la qualité au prix. Déjà, certains détaillants ont une préférence marquée pour les fabricants offrant un programme éprouvé d'assurance de la qualité.

Bien qu'un petit nombre d'entreprises aient obtenu certains succès en matière de conception, il y a de graves lacunes en matière d'innovation et de conception dans l'industrie canadienne, lacunes que celle-ci doit combler pour accroître sa part des marchés mondiaux.

Malgré leur faible productivité, les fabricants canadiens de meubles de bureau continuent de jouer un rôle de premier plan sur le marché intérieur et ont également enregistré certains succès aux États-Unis. Ces succès seraient attribuables à une production variée et à une exploitation judicieuse de certains créneaux sur le marché du meuble de luxe. Quelques entreprises exportent vers les pays d'outre-mer, mais les États-Unis offrent de telles possibilités d'expansion que l'industrie ne s'est pas intéressée outre mesure à ces marchés.

Pour continuer de profiter des occasions à l'étranger, l'industrie doit posséder les compétences techniques et en gestion nécessaires à la modernisation et à la rationalisation des entreprises. A ce jour, seuls le Collège Conestoga d'Arts appliqués et de Technologie de Kitchener, en Ontario, et l'École québécoise du meuble et du bois ouvré de Victoriaville, au Québec, offrent une formation spécialisée. Ces deux institutions ont modernisé leurs installations au cours des dernières années, mais il leur est de plus en plus difficile de suivre l'évolution rapide des progrès technologiques dans l'industrie du meuble. Par ailleurs, les établissements d'enseignement canadiens ne préparent pas suffisamment leur clientèle à affronter le défi de la mondialisation des marchés.

Perspectives pour les années 90

Selon les prévisions démographiques, le nombre de familles n'augmenterait en moyenne que de 0,7 p. 100 annuellement de 1986 à l'an 2011; comparativement à 2,5 p. 100 en 1976 (moyenne annuelle de 1971 à 1976), et à 1,3 p. 100 en 1986 (moyenne annuelle de 1981 à 1986). Pour cette raison, et compte tenu que l'on ne prévoit qu'une faible hausse du revenu disponible des particuliers, l'augmentation des ventes de meubles de maison au Canada serait plutôt modeste.

Bien que le secteur canadien du meuble de maison ne concurrence pas en général les entreprises américaines ou étrangères dans le domaine du meuble à prix modique ou économique, certains fabricants continueront d'exploiter avec succès certains créneaux sur le marché américain en offrant des produits spécialisés à certains secteurs précis du marché, ou encore des produits de luxe, destinés à une clientèle beaucoup plus préoccupée par les questions d'esthétique et de qualité que de prix.

En réponse aux exigences croissantes du consommateur en matière de service et de qualité, les détaillants s'attendront à un meilleur service de leurs fournisseurs. L'on prévoit que la demande de produits ayant fait l'objet d'un contrôle de la qualité continuera d'augmenter au cours des dix prochaines années.

Comparativement aux années précédentes, la hausse prévue du taux de croissance dans le secteur du meuble de bureau sera également moins élevée, notamment en raison de la baisse des mises en chantier dans les secteurs commercial, institutionnel et industriel, au Canada comme aux États-Unis. Par contre, la croissance dans le secteur des cols blancs et dans les industries de services se poursuivra vraisemblablement au début des années 90, entraînant par le fait même une hausse soutenue de la demande de produits et de services dans le secteur du meuble de bureau.

Le secteur canadien du meuble de bureau continue d'être moins concurrentiel que le secteur américain. Les usines gigantesques des plus grands fabricants américains de meubles de bureau ainsi que l'important marché intérieur auxquels ils ont accès permettent à ces derniers d'accroître leur part du marché et ainsi, de profiter davantage des économies d'échelle. En raison de la signature de l'Accord de

libre-échange, les fabricants canadiens peuvent profiter d'occasions semblables.

Soulignons toutefois que depuis l'entrée en vigueur de cet accord, la concurrence s'est intensifiée au Canada. Cette concurrence plus vive, de même que celle provenant des fournisseurs d'outre-mer, sera peut-être à l'origine d'une plus grande rationalisation au sein de l'industrie canadienne. Chose certaine, les fabricants canadiens devront prendre divers moyens pour accroître leur productivité et devancer la concurrence : regroupements stratégiques, spécialisation, recherche de nouveaux débouchés, fusions et acquisitions et amélioration des procédés de fabrication, laquelle aura pour effet d'inciter les milieux de formation à être plus dynamiques et à la fine pointe du progrès en matière de machinerie et de matériel.

Les pays asiatiques et certains fabricants européens livrent concurrence au Canada et aux États-Unis dans le domaine du meuble prêt à assembler ou démontable de prix modique ou économique. Le Mexique étant de plus en plus présent sur le marché nord-américain, la concurrence sera plus vive pour l'industrie canadienne, au pays comme sur ses principaux marchés d'exportation, dans le domaine du meuble standard, à prix modique. Au cours de la décennie, l'industrie canadienne devra examiner attentivement ses méthodes de commercialisation et chercher à accroître sa part du marché mondial.

Les fabricants d'Europe de l'Ouest qui s'intéressent à certains créneaux bien précis du marché, notamment les fabricants de meubles dispendieux de facture moderne et unique, sont très concurrentiels. En raison de la réduction graduelle des tarifs canadiens par suite de diverses négociations dans le cadre du GATT, le meuble canadien est de plus en plus exposé à la concurrence internationale. La montée en flèche des importations provenant de l'Extrême-Orient semble indiquer qu'à moyen ou à long terme, les marchés seront encore plus concurrentiels.

Vers la compétitivité internationale

La mondialisation du marché est une réalité des années 90 et l'industrie a intérêt à faire face à cette réalité en prenant les moyens qui s'imposent : installations de production modernes, une main-d'œuvre compétente, le contrôle de la qualité, des produits novateurs et de nouvelles stratégies de commercialisation.

Pour faire face à la concurrence croissante et tirer parti des nouveaux débouchés mondiaux, l'industrie canadienne du meuble et le gouvernement devront travailler ensemble. Les initiatives individuelles et communes viseront à abattre toutes les barrières à la compétitivité de cette industrie, dont la survie dépend d'une planification stratégique.

Dans ce contexte, les priorités seront les suivantes :

- Commercialisation et conception
- Productivité, dépenses de fonctionnement, modernisation et financement
- Formation de la main-d'œuvre.

Commercialisation et conception

D'abord et avant tout, c'est l'industrie qui doit surmonter les difficultés en matière de commercialisation et de conception, bien que le gouvernement puisse l'appuyer dans ce domaine. Afin de protéger l'industrie et d'empêcher les fournisseurs étrangers de lui ravir ses marchés, il faut passer à l'action. Il sera de plus en plus important de mettre au point de nouvelles stratégies de commercialisation ainsi que des campagnes de sensibilisation auprès du consommateur canadien. Afin de conserver leur part du marché, les entreprises canadiennes devraient mieux faire connaître leur marque de commerce. Une certaine intégration verticale avec les détaillants, soit directement ou à l'aide de regroupements stratégiques, permettra aux fabricants d'exercer un plus grand contrôle sur leur évolution.

La qualité sera également synonyme de stabilité du marché. Le gouvernement fédéral peut aider l'industrie à établir des programmes de contrôle de la qualité en s'inspirant des normes de rendement internationales. Bien que certaines entreprises (notamment les grandes sociétés et les fabricants de produits spécialisés) doivent envisager des initiatives de commercialisation en Europe et au Japon, il faut accorder la priorité aux marchés ouverts par la signature de l'Accord de libre-échange. Les gouvernements fédéral et provinciaux administrent des programmes favorisant l'expansion des exportations. Or, pour tirer le meilleur parti de nouveaux créneaux sur le marché, l'industrie devra également faire preuve d'innovation en matière de conception. Une hausse des exportations se traduira en fin de compte par des coûts unitaires de production inférieurs et, en vertu des économies d'échelle, par une plus grande compétitivité.

Productivité, dépenses de fonctionnement, modernisation et financement

A ce chapitre, l'industrie a un grand rôle à jouer. Au départ, la création de regroupements stratégiques est sans doute la meilleure solution pour triompher de l'absence d'économies d'échelle. Toutefois, l'industrie devra investir davantage dans les technologies et les systèmes de fabrication de pointe pour être plus concurrentielle. Il faut sans tarder envisager la modernisation de façon rationnelle. Des études indépendantes sur les installations de fabrication peuvent cerner les faiblesses en matière de fonctionnement et proposer des recommandations judicieuses pour améliorer la productivité et réduire les dépenses de fonctionnement. Dans tous les cas, ces initiatives relèvent de l'industrie, mais le gouvernement offre son aide dans le cadre de programmes conçus spécialement à cette fin, comme le Programme d'application des technologies de pointe dans le secteur manufacturier d'ISTC. De tels services permettent non seulement d'analyser l'efficacité d'une entreprise, mais de suivre les progrès de la mise en œuvre de plans d'action visant l'accroissement de la productivité et la modernisation, et d'évaluer la compétitivité d'une entreprise par rapport à celle de ses concurrents, au pays comme à l'étranger. Pour assurer la disponibilité du financement et contribuer à la modernisation de l'industrie, il faudrait lancer une campagne nationale de sensibilisation pour gagner de nouveau la confiance des institutions financières canadiennes. Une telle campagne reposera sur l'action commune de l'industrie à travers le pays.

Formation de la main-d'œuvre

Selon l'industrie, la formation de la main-d'œuvre est, à long terme, essentielle à sa survie. A court terme, le Service d'aide à l'adaptation de l'industrie d'Emploi et Immigration Canada continuera de s'occuper de cette question à l'aide des travaux de comités où siègent des représentants de l'industrie et du secteur public. A long terme, les initiatives devraient viser un meilleur service dans les établissements de formation grâce à des regroupements stratégiques avec les fabricants de machinerie et au perfectionnement du personnel enseignant dans le cadre de programmes internationaux d'échanges d'enseignants. La création de programmes et d'instituts axés sur la gestion, l'apprentissage et le génie, comme ceux dont profite actuellement l'industrie du meuble en Europe, est au nombre des objectifs visés. Le succès de toute initiative en formation et en enseignement est toutefois tributaire du degré d'engagement et du financement accordé par le patronat. Il faut chercher à améliorer la situation au sein des établissements d'enseignement, mais il faut aussi organiser des échanges de technologie afin que l'industrie puisse se tenir au fait des plus récents progrès technologiques. De telles actions relèveront à la fois de l'industrie, du gouvernement et des milieux de l'enseignement.

Établies dans un pays où les coûts de production et de transport sont généralement plus élevés en raison du climat et de la géographie, et où les frais d'impôt sont en général supérieurs en raison d'investissements plus élevés dans l'infrastructure sociale et physique comparativement aux États-Unis, les entreprises de l'industrie du meuble, à l'instar d'autres entreprises, devront exceller dans des domaines autres que la seule production pour compenser certains désavantages qui lui sont propres au chapitre des coûts. L'accent devra donc porter sur l'innovation en matière de conception, l'acquisition de compétences en commercialisation de même que la fabrication de produits ayant fait l'objet d'un contrôle de la qualité.

AU CANADA, LE SECTEUR DES SERVICES REGROUPE LES ACTIVITÉS LES PLUS variées et représente quelque deux tiers du PIB, contribuant ainsi à la compétitivité de l'ensemble de l'économie. De fait, les services constituent des intrants critiques pour tous les autres secteurs de l'économie canadienne; ils sont des biens de consommation essentiels et sont source d'une richesse considérable en raison des exportations croissantes de services.

Structure

Selon la définition classique, le secteur des services comprend les services publics, les transports, les télécommunications, le commerce de gros et le commerce de détail, les banques, les assurances et l'immobilier, les services aux entreprises, les services personnels et communautaires et les services du gouvernement. Autrement dit, les services englobent tous les secteurs de l'économie sauf l'agriculture, l'extraction et la transformation des ressources naturelles, les industries de fabrication et la construction.

Les services peuvent se classer en trois sous-secteurs : ***services au consommateur***, ***services au producteur*** (souvent appelés services commerciaux) et ***services du gouvernement***. Cette analyse s'attarde surtout au rôle des services commerciaux dans l'économie et aux divers aspects de leur compétitivité sur le plan international.

L'insuffisance de données statistiques et le fait que les renseignements disponibles ne reflètent souvent pas de façon satisfaisante la situation actuelle de l'industrie viennent compliquer l'analyse de ce secteur. En outre, compte tenu de l'extrême diversité des services, il est difficile de tirer des conclusions valables pour l'ensemble du secteur et donc impossible de procéder à une analyse statistique rigoureuse, comme dans le cas du secteur des biens. Cette analyse s'appuie essentiellement sur la recherche et les consultations qu'ISTC et d'autres organismes ont menées sur les services au cours de ces dernières années.

Services dans l'économie

Dans la plupart des pays industrialisés, l'économie a connu une croissance phénoménale du secteur des services depuis la Seconde Guerre mondiale. Aux États-Unis, les services représentent désormais environ 68 p. 100 du PIB et 74 p. 100 de l'emploi. En 1987, en Grande-Bretagne, ce secteur comptait pour 62 p. 100 du PIB, en France, pour 65 p. 100, et en Allemagne, pour 58 p. 100. L'économie canadienne a connu la même évolution. Dans les années 80, le nombre d'emplois a augmenté de près de 1,9 million, pendant qu'il diminuait légèrement dans le secteur des biens. De ce fait, la part de l'emploi total au Canada qui revient au secteur des services est passée de 68,5 p. 100 en 1980 à 71 p. 100 en 1990. La part du secteur des services au PIB a aussi augmenté nettement, passant d'environ 50 p. 100 à environ 66 p. 100 du PIB depuis la guerre. En 1990, les Canadiens ont produit, en valeur, plus de deux fois plus de services que de biens.

Les sections suivantes présentent les trois sous-secteurs des services, soit les services au producteur, les services au consommateur et les services du gouvernement.

Services au producteur

La croissance du secteur des services a été alimentée presque exclusivement par la demande de services nouveaux et de services améliorés dans l'entreprise. De fait, depuis vingt-cinq ans, la part des services au producteur au PIB réel (en dollars de 1981) a progressé de 20 p. 100, si bien que les services de production représentent désormais près de la moitié du total des services, les services au consommateur et les services du gouvernement se partageant l'autre moitié à part égale. (La part du PIB réel revenant aux services au consommateur n'a pas vraiment changé depuis vingt-cinq ans.)

Les services au producteur comprennent les services vendus aux entreprises canadiennes, dont les suivants :

- experts-comptables
- services juridiques
- ingénieurs-conseils
- design industriel
- gestion-conseil
- services informatiques
- services scientifiques

- services personnels
- services d'architecture
- services de sécurité
- services financiers
- services de formation
- services de télécommunications
- services de transport
- services d'entretien et de réparations
- services (en gros et au détail) de distribution

Tous ces services contribuent à l'efficacité et au rendement de tous les secteurs d'activité économique au Canada; ils ont une importance critique pour la compétitivité industrielle du pays et sont exportables. Ainsi, l'importance croissante des télécommunications sur la façon de mener les affaires s'est traduite par une croissance réelle de 7,7 p. 100 par an, de 1971 à 1990, de l'industrie des services de télécommunications. Les services au producteur comme le design industriel et le génie, l'informatisation et les services généraux aux entreprises ont pris de l'importance dans la production des biens. Le caractère indissociable croissant de la production et de la vente de produits d'une part et de certains services d'autre part (soit les opérations clé en main, l'entretien des systèmes et les lignes directes d'information sur les produits) a amené certaines entreprises à adopter une stratégie pour la vente de solutions afin d'augmenter leur avance sur un marché de plus en plus compétitif. La formation en cours d'emploi a également pris de l'importance comme moyen de conserver cette avance et de confier les tâches plus complexes aux travailleurs qualifiés. L'ampleur de ces tendances se remarque au chapitre de l'utilisation des services dans la production des biens, utilisation qui a crû plus vite que le PIB réel dans l'économie canadienne. Ce même phénomène est commun à toutes les économies avancées.

Cette croissance relative du secteur des services au producteur dans les économies modernes semble résulter du processus historique d'enrichissement du capital — processus combinant les ressources humaines, les connaissances, les installations, les biens d'équipement et le terrain pour produire la croissance économique et le développement. La spécialisation accrue et l'utilisation croissante d'intrants intermédiaires dans la production de biens et de services ont aussi joué un rôle dans la croissance continue du secteur des services au producteur.

Services au consommateur

Les services au consommateur qui ont un temps été considérés comme économiquement improductifs jouent aujourd'hui un rôle critique dans l'économie, cherchant à répondre aux besoins des Canadiens.

Parmi les services au consommateur, citons :

- les services de transport
- les services privés de santé et d'enseignement
- les services financiers
- les services de télécommunications
- les services de distribution (détail et gros)
- les services d'hébergement et de restauration
- les services photographiques
- les services de divertissements et de loisirs
- les services de blanchisserie et de nettoyage
- les services cinématographiques et de vidéo

Ce secteur dont la croissance a suivi celle de l'ensemble de l'économie, et tout en ayant conservé sa part du PIB, a connu des changements dus à la participation grandissante des femmes au marché du travail. Ce phénomène a eu pour effet non seulement de relever le niveau de revenu des ménages, mais encore d'accroître la demande de services au consommateur jusque-là fournis à la maison. Avec l'augmentation des revenus disponibles réels et la baisse respective des prix des services, les Canadiens ont acheté plus de services domestiques et de services personnels (services de garderie, services de blanchisserie et de nettoyage), ont mangé plus souvent au restaurant et ont fait une plus grande consommation des télécommunications et de services financiers. Le temps consacré aux loisirs a aussi augmenté pendant cette période, d'où une intensification de la demande de loisirs, de services personnels, de voyages, d'hébergement et de services semblables.

Services du gouvernement

Les gouvernements jouent aussi un grand rôle comme fournisseurs de services dans l'économie canadienne, services qui peuvent se diviser en trois grandes catégories : les services généraux — infrastructure sociale et structurelle, dont l'enseignement, la défense, la lutte contre la pollution, les routes et les transports en commun; les services pour le bien-être de tous les habitants — services de santé et assurance-chômage; enfin, les services visant à réduire l'instabilité économique (la Banque du Canada et les institutions financières). Certains de

ces services généraux sont des services au producteur, car ils sont souvent offerts aux entreprises (services de formation, services d'information, financement des exportations, programmes de développement industriel régional, et autres).

La part des services du gouvernement (à l'exclusion des paiements de transfert) au PIB a culminé en 1982, mais, en 1989, elle était inférieure au niveau de 1961. En 1989, ces services représentaient 16,4 p. 100 du PIB, contre 17,6 p. 100 en 1961. Malgré ce fléchissement, ces services ont augmenté en chiffres absolus. Des services tels que la santé, l'enseignement, la justice et l'administration ont augmenté au rythme de la croissance démographique au cours des deux dernières décennies (1,1 p. 100 par an). De même, les dépenses publiques au chapitre de l'infrastructure — réseau routier et aéroports — ont dû augmenter pour répondre aux besoins d'une économie croissante. Cependant, ces dernières années, ces services ont fait l'objet de grandes pressions en vue d'une réduction des dépenses publiques, par opposition aux transferts liés aux programmes sociaux. Si la tendance se poursuit, la part réelle de ces services dans l'économie continuera de décliner par rapport aux autres secteurs.

Liens industriels

> Nous avons constaté que les industries de biens sont à l'origine d'une partie importante de la demande pour la production des industries de services et que, réciproquement, les industries de services sont à l'origine d'une part importante des facteurs requis par les producteurs de biens. C'est cette interdépendance mutuelle, conjuguée aux écarts dans les niveaux de productivité entre les deux secteurs, qui explique le déplacement vers les services.
>
> Conseil économique du Canada, *Tertiarisation et polarisation de l'emploi* 1991.

Les données laissent peu de doute sur la tertiarisation croissante de tous les secteurs de l'économie. En 1987, les industries de biens ont consommé plus de 30 p. 100 de tous les services et près de la moitié de la production des industries canadiennes de services au producteur. De 1971 à 1987, la demande de services au producteur a crû au taux annuel moyen de 5,2 p. 100. Par ailleurs, pour chaque dollar de biens exportés du Canada, il faut compter 39 cents de services au producteur. Les liens de plus en plus vigoureux entre les biens et les services dans l'économie canadienne, et l'extraordinaire dynamique des industries de services contribuent à voiler considérablement les distinctions traditionnelles entre biens et services. Alors que de nombreuses entreprises offrent un service à d'autres entreprises de services et de biens, certaines, traditionnellement connues comme producteurs de biens, reconnaissent qu'elles peuvent devenir plus compétitives si elles ajoutent une valeur de services. Ainsi, l'acheteur d'une nouvelle automobile n'achète pas seulement la voiture, mais aussi les services de conception, de génie, de ventes et d'après-vente. Par conséquent, il est crucial pour le Canada d'avoir un secteur des services de classe mondiale, un secteur qui soit compétitif au chapitre des coûts et qui puisse aider les autres entreprises à améliorer leur situation quant aux coûts.

Rendement

> Le département américain du Commerce estime que les services juridiques procurent désormais plus de valeur ajoutée — les recettes brutes d'un secteur, moins les achats effectués par ce secteur auprès des autres secteurs — que les industries de l'acier, des textiles, voire de l'automobile, du pays.
>
> *Forbes*, 4 février 1991

Déjà difficiles, les généralisations sur la structure et le rendement du secteur des services le sont encore plus du fait de sa grande diversité. De nombreuses industries de services au Canada sont fragmentées; cependant, la plus grande concentration se trouve dans les secteurs des transports, des télécommunications et des services publics et dans certaines parties du groupe Banques, assurances et immobilier. Généralement, dans chaque secteur d'activité, il n'y a pas d'entreprise dominante; la complexité technologique varie complètement d'un service à l'autre tandis que la nature du service varie peu d'un service à l'autre. Bien souvent, les entreprises peuvent entrer librement dans ce secteur, car il n'y a pas d'économies d'échelle en termes de production et la demande du marché est diversifiée. De plus, il peut y avoir une réglementation sous une forme ou sous une autre (ingénieurs ou autres professions libérales, transports, télécommunications, services publics et

services financiers). La plupart de ces industries sont très compétitives, font preuve d'esprit d'entreprise et reposent sur l'utilisation des ressources humaines. C'est entre autres le cas dans les secteurs très concentrés (les banques et les assurances) et dans le secteur des entreprises capitalistiques telles que les télécommunications, les services du gaz et de distribution d'électricité.

Les industries de services ont connu une croissance soutenue tout au long des années 70 et 80 et, bien que la croissance ait ralenti au cours des années 80 par rapport aux années 70, de 3,8 p. 100 par an contre 5,4 p. 100, le secteur des services a continué de distancer l'ensemble de l'économie qui a crû de 2,9 p. 100 par an dans les années 80; le secteur de la fabrication a crû de 1,8 p. 100 par an durant la même période.

En 1987, les entreprises de services constituaient 68 p. 100 des sociétés canadiennes non financières et représentaient 54 p. 100 des ventes totales de ces sociétés et 44 p. 100 de leurs bénéfices. Sur une période de vingt ans (1965-1985), la part des bénéfices (des sociétés non financières) revenant aux services a augmenté de près de 10 p. 100, alors que celle revenant au secteur de la fabrication a chuté de 6,5 p. 100. Cependant, en raison de la diversité des industries et la compétitivité, les résultats financiers des entreprises de services varie beaucoup.

Pour comparer et évaluer le rendement financier du secteur des services, il faut d'abord noter que les positions d'actif et d'avoir propre des entreprises de services peuvent être bien différentes de celles du secteur manufacturier. A l'exception des Transports, des Télécommunications et des Services publics et du Secteur financier, les entreprises de services ont tendance à avoir relativement moins d'actif et à exiger un plus faible investissement en avoir propre. Par comparaison avec le secteur manufacturier, dont le rendement des capitaux propres (revenu net/avoir propre total) était de 17,3 p. 100 et dont le rendement de l'actif (revenu net/actif total) était de 4,7 p. 100 en 1989, le rendement financier du secteur des services soutenait avantageusement la comparaison. Certains secteurs, comme les services professionnels (médecins, ingénieurs-conseils et services scientifiques) et les services de publicité affichaient un rendement des capitaux propres et un rendement de l'actif bien supérieurs à ceux des industries de fabrication.

INDUSTRIES DE SERVICES AU CANADA — RENDEMENT DES SECTEURS

	PIB		EMPLOI	
	1990 (en milliards de dollars de 1986	Taux de croissance 1981-1990	1990 (en milliers de personnes)	Taux de croissance 1981-1990
Transports, télécommunications et services publics	57,1	3,7	951	0,5
Commerce	58,4	3,6	2 246	2,0
Banques, assurances et immobilier	80,2	3,6	755	2,7
Services communautaires, commerciaux et personnels	64,1	3,8	4 299	3,1
Fabrication	91,3	1,8	2 001	0,7

RÉSULTATS FINANCIERS (1990) — CERTAINS SERVICES CHOISIS

	Rendement de l'actif propre en %	Rendement des capitaux
Vente au détail		
Vêtements pour femmes	1,61	4,10
Quincaillerie	4,61	10,16
Pharmacie	10,16	21,95
Agences immobilières	5,58	18,56
Services médicaux	36,68	76,25
Cinémas	4,04	14,15
Cabinets scientifiques et d'ingénieurs	13,05	38,51
Services de publicité	15,98	69,87
Hôtels, restaurants et tavernes	3,05	8,41
Fabrication	4,7	17,30

Réciproquement, les résultats financiers du secteur du commerce de détail ont été dans l'ensemble médiocres, à quelques exceptions près, telles les pharmacies dont les ratios financiers ont été relativement impressionnants.

Comparaisons de productivité

Les questions importantes reliées à la productivité du secteur des services diffèrent peu de celles qui concernent le secteur des biens. Cependant, la mesure de la productivité dans le secteur des services ne reflète pas la réalité en raison de la qualité et de la quantité des données, mais reflète aussi une compréhension incomplète du rendement des services et de leurs liens avec la production des biens dans l'économie. Comment mesurer le rendement réel d'un avocat ou d'un médecin, d'une banque, d'un cabinet de gestion ou de publicité ?

L'état actuel des connaissances permet de conclure que la croissance de la productivité du travail dans le secteur des services, par rapport au secteur manufacturier canadien, n'a pas été constante. La croissance de la productivité du travail depuis 1975 (PIB par nombre réel d'heures travaillées) a été supérieure à celle des industries de fabrication dans deux grands groupes : Transports, Télécommunications et services publics; Commerce de détail et Commerce de gros. Dans le groupe Banques, assurances et immobilier, ainsi que dans les Services communautaires, commerciaux et personnels, la croissance du rendement n'a pas été aussi marquée.

Les raisons de ce rendement sont variées et non toujours bien comprises, mais une comparaison rapide avec d'autres pays confirme cette impression. Ainsi, aux États-Unis, le taux de croissance du PIB par personne travaillant dans ce secteur a été plus faible qu'au Canada dans chacun des quatre grands groupes de services. Pour la période 1980-1988, la productivité globale du travail a crû au taux annuel moyen de 0,4 p. 100 aux États-Unis contre 1,4 p. 100 au Canada. Comparé à celui des 11 membres de l'OCDE, le secteur canadien des services indique des rendements variés en termes de productivité du travail et de taux de croissance sur la période 1981-1987. Ainsi, dans le groupe Banques, assurances et immobilier et Services commerciaux, le Canada se classait 3e, après le Japon et l'Allemagne; 4e, dans le groupe Transports, Télécommunications et Services publics; 7e, dans le groupe Commerce, mais dernier dans le groupe Services communautaires, sociaux et personnels.

COMPARAISONS DU RENDEMENT DANS LE SECTEUR DES SERVICES — CANADA ET ÉTATS-UNIS (taux annuel moyen de croissance)

	CANADA		ÉTATS-UNIS	
	1971-1988	1980-1988	1971-1988	1980-1988
Secteur des services (globalement)	1,52	1,40	0,23	0,42
Transports, Télécommunications et services publics	3,45	3,62	2,4	12,68
Commerce de gros et de détail	1,14	2,25	0,55	1,42
Banques, assurances et immobilier	1,07	0,60	-0,11	-0,36
Services communautaires, commerciaux et personnels	1,72	1,06	-0,39	-0,39

Le rendement variable de la productivité du travail dans ce secteur canadien est dû à de nombreux facteurs. La structure industrielle très fragmentée de nombreux services, le taux d'adoption de la technologie de pointe, le manque de compétences en gestion et de qualification de la population active, enfin la difficulté à trouver des capitaux et de la main-d'œuvre n'expliquent pas toute la situation. Au cours des années 80, le nombre réel d'heures travaillées par les employés de ce secteur a progressé plus lentement que le nombre de personnes effectivement employées

dans chaque secteur, alors que le nombre des travailleurs à temps partiel dans les industries de services a continué d'augmenter. Parallèlement, les investissements dans la technologie de pointe, qui ont crû rapidement dans les industries de services entraînant de ce fait des innovations, ne se sont pas maintenus. Tout cela porte à conclure que le secteur des services pourrait réaliser des gains de productivité avec une rationalisation des activités, une meilleure utilisation des ressources et une meilleure gestion.

Les facteurs les plus importants de la productivité du secteur des services sont les ressources humaines et les sources d'information. Les économies d'échelle et les gains attribuables à la rationalisation des activités n'ont eu que des effets limités dans le secteur des services, surtout dans les secteurs réglementés (Banques, Transports, Télécommunications et services publics). Selon certains indices, le retour à une publicité à vaste échelle pourrait être possible dans la vente au détail par les magasins à succursales multiples. La recherche fait également ressortir qu'il peut exister certains bénéfices d'échelle dans le courtage immobilier. Même si, semble-t-il, le rendement résultant de la spécialisation a été important chez les ingénieurs-conseils, la majorité des industries de services ont affiché des rendements constants. Il faut noter que dans un seul groupe, soit Banques, assurances et immobilier, la substitution du capital au travail a dépassé le taux correspondant dans les industries de fabrication, contribuant ainsi à des gains de productivité.

Commerce des services

D'après les estimations, le commerce mondial des services représentait plus de 600 milliards de dollars en 1989 et l'essentiel provenait des pays de l'OCDE; ce commerce a connu une croissance annuelle moyenne de 8 p. 100 de 1975 à 1985. Bien que les pays de l'OCDE aient été plus nombreux à afficher des déficits que des excédents commerciaux dans les services, tels l'Allemagne et le Japon, c'est le Canada qui affiche le plus imposant déficit commercial dans les services, même si de nombreux secteurs sont vigoureux sur le plan international. Dans un contexte de plus en plus compétitif, certaines entreprises canadiennes ont réussi à s'assurer un créneau sur les marchés internationaux. Néanmoins, le Canada n'a que deux sociétés de services — la Banque Royale du Canada et Bell Canada — parmi les 100 premières sociétés de services dans le monde.

Dans les années 80, le déficit du Canada au chapitre du commerce des services a augmenté au taux annuel de 9,3 p. 100 pour se fixer à 7,2 milliards de dollars (au compte courant) en 1989. Cependant, la répartition du commerce des services a subi une évolution importante et les statistiques sur l'ensemble du secteur qui, dans certains cas, comprennent des biens, masquent les forces éventuelles de l'économie d'exportation de services. Traditionnellement, les voyages personnels à l'étranger et le revenu net de placements faits par des étrangers ont représenté la part du lion du déficit du commerce des services, déficit accentué davantage par le commerce des services publics. En outre, le Canada affiche d'imposants déficits au titre des paiements de redevances et des marques de commerce (soit les paiements liés à la propriété intellectuelle et aux services de gestion et d'administration), qui sont essentiellement des paiements effectués par les filiales canadiennes de sociétés multinationales pour des services achetés à leur société mère étrangère ou affiliée. Bien que ces importations de services représentent une source importante de compétences et de ressources humaines pour l'économie, elles ont aussi un effet considérable sur les régimes de commerce des services.

Au chapitre des transports, les exportations canadiennes ont généralement dépassé les importations et les services commerciaux et professionnels sont devenus une importante source d'exportations pour le Canada. Les services commerciaux ont représenté 19,1 p. 100 des importations de services en 1990, soit sensiblement plus que les 9,8 p. 100 de 1961. De même, les importations de services commerciaux ont représenté 15,9 p. 100 des importations de services en 1990, contre 51,3 p. 100 en 1961, ce qui confirme l'évolution du commerce des services et la mondialisation croissante des services. Pour la période 1961-1990, les exportations de services commerciaux internationaux ont progressé au taux moyen de 5,7 p. 100, contre 5 p. 100 pour les importations de services commerciaux.

BALANCE DU COMMERCE DES SERVICES COMMERCIAUX — ANNÉES REPÈRES

	1969	1981	1988
Experts-conseils	–56	173	185
Services liés au transport	18	–171	–89
Gestion et administration	–72	–519	–674
R-D	–40	–199	–63
Commissions	46	86	203
Redevances, brevets et marques de commerce	–132	–655	–1 171
Films et radiotélévision	–32	–138	–168
Publicité	–18	16	–74
Assurances	–30	–113	–722
Autres services financiers	–	–276	–307
Informatique	–	–21	82
Location de matériel	–8	–197	–61
Droits de franchise et droits semblables	–	–8	–33
Télécommunications	–8	–56	–14
Services de raffinage et de transformation	–	–	102
Outillage et frais reliés à l'automobile	–72	333	
Autres	–94	–203	–483
Total	–517	–2 277	–3 256

Pour chaque secteur considéré individuellement, le Canada a tendance à avoir une balance des paiements excédentaire. C'est le cas des services informatiques, des services personnels, des services de consultation et autres services professionnels, des cabinets de courtiers et d'agents ainsi que des services de télécommunications. Traditionnellement, les ingénieurs-conseils et les courtiers de services commerciaux financiers et professionnels ont été actifs sur le marché international. Le groupe des ingénieurs-conseils, très présent sur les marchés internationaux, continue de mettre en valeur de nouveaux marchés, dont celui des activités lancées par les institutions financières internationales (Banque mondiale); ce groupe canadien se classe parmi les premiers dans le monde. En 1989, les ingénieurs-conseils ont gagné plus de 590 millions de dollars au titre de projets réalisés à l'étranger, créant ainsi un important excédent commercial pour le Canada dans ce domaine. Le secteur canadien de services financiers a aussi eu une présence visible aux États-Unis et en Grande-Bretagne et s'est donc placé sur les principaux centres de marché des capitaux dans le monde.

Chef de file dans ce domaine, les États-Unis sont le principal partenaire commercial du Canada, suivis de la Grande-Bretagne et de la France. L'excédent commercial des États-Unis a diminué ces dernières années, tandis que la France et la Grande-Bretagne ont amélioré l'une et l'autre leur position dans le domaine du commerce des services. Le Japon et l'Allemagne suivent le Canada quant à l'importance de leurs déficits commerciaux. Cependant, à l'inverse du Canada, le Japon et l'Allemagne ont cherché l'un comme l'autre à réduire le niveau global de leurs déficits commerciaux au titre des services.

Au chapitre des services commerciaux et professionnels, le tableau est à peu près le même. Cependant, le Japon et l'Allemagne connaissent d'importants déficits (alors que celui du Canada est relativement faible) dus aux revenus nets provenant de sources comme la propriété intellectuelle — brevets et droits d'auteur —, les commissions et le courtage, la publicité et les assurances. Indépendamment des positions commerciales nettes, chaque pays affiche des points forts dans le commerce des services, par exemple, les revenus provenant de la propriété intellectuelle dans les exportations américaines, les transports dans les exportations japonaises et les assurances dans les exportations britanniques.

Le Canada connaît des avantages comparatifs et une certaine avance dans toute une gamme de services commerciaux et il pourrait connaître d'autres succès. Il n'est pas possible d'en dresser une liste complète, mais une évaluation générale des avantages comparatifs dont jouit le Canada dans le domaine des services a fait ressortir des avantages en matière de commerce international dans les domaines suivants :

- services liés à l'extraction minière, à l'exploitation forestière, à l'agriculture, à la production et à la distribution de l'électricité, à la géographie et aux conditions climatiques — services d'exploration, ingénieurs-conseils, services scientifiques, transport terrestre et première transformation;
- services liés au transport terrestre et aux services de télécommunications, particulièrement pour les régions à faible densité de population;
- certains services au producteur dans les domaines de technologie de pointe — biotechnologie, communications informatiques, formation en logiciel et formation complémentaire, forfaits de service après-vente.

Au Canada, dans le secteur des services, c'est l'entreprise moyenne qui, par le passé, se livrait le plus à l'exportation. Pour accroître la compétitivité internationale des entreprises canadiennes, surtout celle des PME, il faut se poser un certain nombre de questions, entre autres, la disponibilité d'un personnel spécialisé en commercialisation; ajoutons que le dossier culturel et les renseignements commerciaux sont des questions critiques dans ce contexte. Le coût des voyages et des télécommunications, qui est en général élevé, est une dépense d'affaires que les entreprises canadiennes doivent engager pour jouir d'une réputation internationale valable, pierre angulaire de la compétitivité à l'échelle mondiale. Le financement, qu'il s'agisse de fonds de roulement, de capital de croissance ou des fonds nécessaires pour pénétrer sur les marchés d'exportation, est un problème difficile pour les entreprises de services, parce qu'elles ont rarement l'actif nécessaire pour répondre aux exigences des bailleurs de fonds. De plus, diverses méthodes novatrices de la commercialisation internationale des services par les entreprises canadiennes, comme les réseaux de compétences et d'information, et les entreprises en participation permettent aux entreprises d'atteindre la masse critique dont elles ont besoin pour se mesurer à des rivales beaucoup plus grandes sur la scène internationale.

En résumé, le commerce global des services, selon les comptes de la balance des paiements, est en perte de vitesse par rapport à l'ensemble du commerce, malgré la rapide expansion du commerce international dans les services commerciaux. La mondialisation croissante de l'offre et de la demande des services a avivé la concurrence sur les marchés des services pour les entreprises canadiennes. Enfin, mesurer la valeur du commerce des services pose un problème à la fois pratique et conceptuel. La plupart des observateurs conviennent que les données officielles sous-estiment systématiquement le commerce canadien des services, situation qui s'observe également dans les autres pays. C'est un domaine à approfondir considérablement.

Forces et faiblesses

En 1986, ISTC a annoncé une étude approfondie de la politique sur le rôle du secteur des services dans l'économie canadienne. L'objet du Programme d'étude sur les industries de services, mené de 1986 à 1988 au prix de 2,4 millions de dollars, était de mieux comprendre le rôle des industries de services dans l'économie. Cette recherche a démontré le grand rôle économique joué par le secteur des services, a permis de corriger de nombreuses fausses conceptions et préoccupations indues sur la croissance relativement rapide du secteur et en a fait ressortir les forces et les faiblesses.

La géomatique — levés et cartographie

L'industrie des levés et de la cartographie est à la fois compétente et bien organisée, ayant une réputation mondiale pour ses programmes de cartographie :

- 1 200 cabinets emploient environ 9 000 personnes
- les recettes en 1986 s'élevaient à 521 millions de dollars
- les exportations en 1986 étaient de 92 millions.

Environ 66 p. 100 des recettes proviennent des marchés reliés à l'aménagement du territoire et aux grands travaux dans le secteur des ressources naturelles; le reste, 34 p. 100, représente les achats publics du gouvernement fédéral, des provinces et des municipalités.

L'industrie canadienne fait face au défi de l'adaptation au changement technologique rapide à une époque où les marchés exigent des services plus rapides et plus fiables, fondés sur des technologies d'information de pointe (systèmes de repérage par satellites et ordinateurs portatifs de grande performance pour intégrer les systèmes d'information numérique à des fins géographiques, spatiales ou terrestres).

Les sections suivantes passent en revue certains facteurs clés qui, selon cette recherche, sous-tendent la compétitivité de ce secteur.

Technologie

Le changement technologique, surtout dans le domaine de la technologie de l'information, apparaît comme une variable clé, indispensable pour conserver la vigueur du secteur intérieur des services et pour connaître d'autres succès dans le commerce international des services. La technologie de pointe réduit la demande de main-d'œuvre peu qualifiée pour des travaux administratifs répétitifs, dans les télécommunications, les services financiers et le commerce de détail.

La technologie de l'information a aussi conduit à créer et à améliorer les services, à valoriser la notion d'échange et la possibilité pour les entreprises de participer au commerce international des services. L'application de technologies combinant les progrès de l'informatique et des télécommunications pour relier le bureau à l'usine, pour relier les divers services des multinationales et pour relier fournisseurs, fabricants et clients plaide en faveur d'une plus vaste gamme de services techniques et d'un personnel spécialisé.

Le commerce de gros

Le commerce de gros a réalisé des économies au chapitre de l'efficacité et du rendement de ses opérations et de ses réseaux de distribution. Le commerce de gros est également devenu une activité à forte intensité d'information. Disposant des ressources requises pour investir dans des systèmes informatiques, des systèmes de télécommunications et d'autres innovations complexes, les grossistes ont conservé une position concurrentielle sur le marché.

En 1990 :

- l'industrie du commerce de gros employait 587 000 Canadiens
- l'industrie du commerce de gros a rapporté plus de 27 milliards de dollars au PIB.

Dans ce secteur, l'adoption de technologies nouvelles est essentiellement confinée à des fonctions comme la gestion des entrepôts, le contrôle des stocks, la logistique, la gestion des biens et les systèmes de télécommunications. La nécessité de distribuer les biens sur de vastes distances par des systèmes nationaux et régionaux de distribution à installations multiples a amélioré le rendement.

L'augmentation de la valeur de l'information a débouché sur un désir croissant de mieux protéger la propriété intellectuelle dans le contexte des échanges internationaux, surtout dans les pays très industrialisés. L'enjeu est de taille pour le Canada qui s'intéresse beaucoup à la propriété intellectuelle, ainsi qu'à la vente de la technologie et des produits et services à contenu technologique. Par ailleurs, demeurant un grand importateur net de ces produits et services, le Canada souhaiterait une réglementation internationale de la protection de la propriété intellectuelle pour garantir la libre circulation de tels atouts.

Ressources humaines

La nécessité d'améliorer considérablement les compétences de la population active était l'une des grandes conclusions de l'étude; il fallait y arriver en relevant les normes d'instruction aux niveaux secondaire et postsecondaire et en veillant à ce que le système d'enseignement produise des diplômés qualifiés et compétents professionnellement pour répondre aux besoins des industries de services en pleine croissance, et aux besoins de certains services des industries de biens. De plus, cette étude faisait ressortir la nécessité d'élargir les programmes de formation et d'apprentissage appuyés par l'industrie et de revoir les programmes officiels de formation en fonction des besoins du secteur des services et, en particulier, des services au producteur.

L'enseignement commercial et la formation

Le marché intérieur pour *l'enseignement commercial et la formation* est relativement nouveau, mais les perspectives internationales ont commencé à s'ouvrir dans les années 60. Cet enseignement au Canada est donné par des entreprises privées, des cabinets de services commerciaux et professionnels (comptables agréés et ingénieurs-conseils), des écoles indépendantes privées et des écoles privées avec permis d'enseigne-ment, des écoles de commerce et de métiers, avec permis d'enseignement professionnel et par les collèges et les universités.

- Ce secteur regroupe un grand nombre de cabinets.
- En 1988, les cabinets canadiens ont consacré 6 milliards de dollars à la formation et au perfectionnement de 3 millions d'employés.

On s'attend à une augmentation de la demande de ces services, car les entreprises ne cessent de chercher du personnel mieux qualifié pour faire face aux pressions de la concurrence dans leur propre secteur, ce qui pourrait amener une intensification de la concurrence étrangère sur le marché intérieur. Au niveau international, il y a eu une augmentation des projets d'enseignement et de formation non reliés à l'aide internationale. Avec ce genre de projets, ces cabinets doivent axer leurs activités sur les débouchés et commercialiser leurs services à l'étranger.

Partout dans le monde, les ressources humaines sont reconnues comme la clé de l'expansion d'un secteur compétitif des services. La demande de compétences supérieures et d'une main-d'œuvre plus polyvalente et mobile s'est accompagnée d'une augmentation des revenus dans de nombreux secteurs de services.

Des études antérieures ainsi que des études récentes ont dégagé un parallèle entre le besoin d'investissements à long terme en ressources humaines et la stimulation des investissements à long terme en R-D. Parmi les questions particulières se rattachant à ces constatations, il faut mentionner : le besoin d'assurer une meilleure collaboration entre l'industrie, les systèmes d'enseignement et les gouvernements; la nécessité de mettre au point de meilleurs systèmes d'évaluation et de prévisions des besoins de compétences, de créer des institutions et des systèmes plus polyvalents et mieux adaptés; la fiscalité au chapitre des investissements en ressources humaines, en installations et en matériel; enfin, la nécessité de définir des stimulants pour inciter l'industrie à former et à recycler le personnel.

La gestion-conseil

Les services de gestion-conseil sont des services d'information et de consultation offerts par des experts-conseils ayant reçu une formation spéciale. Ce secteur canadien est reconnu pour sa compétence en ce domaine qui va de l'exploitation et de la transformation des ressources naturelles, des télécommunications aux secteurs comme les services publics, l'enseignement et les soins de santé.

- En 1988, ce secteur a employé environ 25 000 personnes.
- Les recettes étaient de quelque 1,5 milliard de dollars.

La concurrence mondiale, l'accélération du changement technologique, l'innovation en particulier, la rationalisation industrielle dans l'ensemble de l'économie et l'évolution du climat socio-économique poseront de grands défis à ce secteur.

Dans ce secteur, les syndicats ont aussi joué un rôle important dans le dossier de la qualification et de la formation et, partant, du bien-être général des employés; cependant, les syndicats ne sont pas des joueurs de taille dans tous les groupes. Poussés par le niveau relativement bas des salaires, par l'attitude de la gestion et des pratiques discriminatoires à l'égard des femmes, les syndicats ont fait des progrès constants dans les années 80 dans divers services.

Cependant, le secteur canadien des services reste très fragmenté et caractérisé par certains groupes très syndicalistes, alors que d'autres ne le sont presque pas. Les grandes questions de relations industrielles auxquelles se heurtent les entreprises et les employés du secteur, syndicalistes ou non, traduisent les préoccupations exprimées plus haut : changement technologique; travail à temps partiel et équité salariale. Il faut absolument aborder ces sujets pour assurer la compétitivité de l'industrie canadienne, tant au pays qu'à l'étranger.

Le commerce de détail

Le commerce de détail reste lié à la croissance vigoureuse de l'économie, de la population, de l'emploi et des revenus. Les ventes au détail ont décliné au début des années 80, mais ont connu depuis une solide reprise dominée par la vente des biens durables de consommation.

En 1990 : 6,1 p. 100 du PIB provenaient de ce secteur qui employait 13,2 p. 100 de la main-d'œuvre.

Le manque de main-d'œuvre qualifiée commence à faire sentir ses effets sur le secteur. Dans les années 90, ce secteur devra utiliser de plus en plus les technologies de l'information. Les innovations — codages à barres, cartes de débit, échange électronique de données, autres — auront des conséquences sur la nature et la portée de la concurrence.

La réforme fiscale, la TPS et la tendance à faire des achats outre-frontière prendront une importance particulière. La déréglementation du camionnage a donné aux détaillants des occasions de réduire les coûts du transport et d'améliorer leur rendement. Cependant, ce secteur craint toujours que plusieurs provinces ne puissent aller de l'avant avec certains aspects de la déréglementation, limitant ainsi les possibilités de gains sur le plan du rendement et de la compétitivité pour les utilisateurs des transports.

Services du gouvernement

Les gouvernements jouent un grand rôle dans le secteur des services à titre de fournisseurs de services pour tous, — enseignement, santé et bien-être — d'agents de réglementation de secteurs clés comme les transports, les télécommunications, les services publics et les services professionnels et, dans certains secteurs, à titre de propriétaires d'une grande entreprise, telle Ontario Hydro. Les gouvernements sont aussi d'importants acheteurs de nombreux services.

La publicité

Ce secteur comprend plus de 625 établissements qui suivent volontairement des normes et un code de déontologie ainsi que le code imposé par le gouvernement. La consolidation du secteur à la suite de fusions et d'acquisitions pendant les années 80 l'a préparé à être plus compétitif pour la nouvelle commercialisation mondiale auprès de leurs clients dans les années 90.

- En 1987, ce secteur comptait pour plus de 1,2 milliard de dollars du PIB.
- Le secteur emploie plus de 6 000 Canadiens.

La créativité du personnel est le premier élément d'actif d'un publicitaire. Bien que l'informatique soit l'outil de base du secteur, les cabinets ont été plus lents à adopter la technologie que les cabinets affiliés canadiens d'entreprises américaines. Au cours des années 90, la publicité devra, de plus en plus, offrir une gamme complète de services pour accroître sa compétitivité.

Réglementation et propriété

La réglementation et la présence de l'État à titre de propriétaire dans le secteur des services ont fait naître certaines préoccupations, découlant de la perception selon laquelle la réglementation par l'État ou la propriété de l'État diminuent l'innovation ainsi que l'adaptation à la technologie, aux caractéristiques démographiques et aux goûts des consommateurs. Ajoutons que l'avance technologique fait prendre des formes nouvelles et différentes à la concurrence, ce qui enlève leur raison d'être à la réglementation et aux politiques en vigueur qui, au départ, justifiaient la propriété par l'État d'entreprises commerciales.

Marchés publics

Les gouvernements jouent un rôle important dans ce secteur à titre d'acheteurs d'une grande variété de services, dont les services de publicité et de télécommunications, les services professionnels, les services de construction et services dérivés et les services d'experts-conseils. Le génie et la réalisation de grands projets hydroélectriques au Québec ainsi que l'élan imprimé à la création de cabinets d'ingénieurs-conseils de calibre mondial démontrent l'importance du rôle que peuvent jouer les marchés publics.

Il existe encore de nombreuses retombées industrielles à attendre des examens de la réglementation et de la privatisation dans les industries de services. La sous-traitance des services par l'État et la tendance à la privatisation de sociétés commerciales d'État pourraient contribuer à développer le secteur des services.

Les assurances

Ce secteur est très concurrentiel, tant au pays qu'à l'échelle internationale, stable et caractérisé par une grande maturité, disposant d'une bonne base de capital. L'utilisation de la technologie a amélioré la producti-vité et le rendement des compagnies d'assurances. Le secteur a réussi à rationaliser ses opérations ainsi qu'à mettre au point des produits nouveaux. Les compagnies canadiennes d'assurance-vie ont aussi réussi sur les marchés étrangers, où leur revenu net augmente plus vite qu'au Canada.

En 1990 :

- Les compagnies d'assurances (168) ont rapporté plus de 3 milliards de dollars au PIB et employé plus de 65 100 personnes.
- Dix compagnies d'assurance-vie, dont 8 sont canadiennes, ont eu quelque 61 p. 100 du total net des primes d'assurance-vie et de rentes.

A l'avenir, on s'attend à ce que le retour à la réglementation et les changements du régime fiscal avivent la concurrence et consolident le secteur.

Perspectives pour les années 90

Le centre de gravité de l'économie canadienne continue de s'éloigner du secteur des biens, comme c'est le cas dans la plupart des pays industrialisés. A mesure que les entreprises se concentrent davantage sur leurs activités essentielles, tant dans le secteur des biens que dans celui des services, et que les entreprises de services se spécialisent sous l'effet de la technologie, on peut s'attendre à une expansion du secteur des services au producteur et à une participation croissante de la production de ce dernier. La part des services au consommateur, par contre, ne devrait pas augmenter sensiblement dans un avenir proche.

L'influence la plus déterminante sur la croissance de la demande de services au consommateur a été la participation croissante des femmes sur le marché du travail, tendance qui semble plafonner. Pour le secteur des services au consommateur, il faut espérer que sa croissance suive celle du reste de l'économie. Depuis quelques années, la part des services du gouvernement a décliné et la tendance ne semble pas près de changer.

Le design industriel

Le secteur du *design industriel* conçoit la présentation des produits ainsi que l'emballage de biens fabriqués au Canada et à l'étranger. C'est un petit groupe dynamique de 100 entreprises, employant plus de 400 personnes. De propriété et de contrôle canadiens, les cabinets de design sont généralement petits, ce groupe étant dominé par des sociétés en nom collectif et des propriétaires uniques. Ce groupe est actif à l'échelle internationale, surtout aux États-Unis, et les cabinets canadiens qui ont une présence internationale exportent plus de 50 p. 100 de leur production.

Ce secteur a connu une vigoureuse croissance dans les années 70 et 80, mais il fait désormais face aux contraintes d'un marché intérieur réduit et à la lenteur du changement des produits canadiens. La concurrence repose sur la réputation des divers cabinets composant ce groupe. Par conséquent, le principal élément d'actif est le niveau de compétence et de formation du personnel. Un grand nombre a une formation universitaire, mais l'acquisition des compétences en cours d'emploi joue également un grand rôle. La technologie, sous forme de conception assistée par ordinateur, a aussi été un atout important, le rendement étant supérieur dans les entreprises l'utilisant.

Les défis à venir pour ce groupe semblent s'articuler autour d'une stratégie de commercialisation axée sur l'approche globale du design. Les petits cabinets qui dominent pourraient faire face à une augmentation des coûts de la commercialisation internationale et des investissements en technologie.

L'incertitude qui caractérise l'évolution future de l'économie canadienne va de pair avec l'incertitude touchant l'évolution de l'économie des services et en particulier son rôle à ce chapitre. Par ailleurs, l'économie canadienne des services n'a pas encore atteint le même degré d'importance qu'aux États-Unis, mais elle a cependant pris plus d'importance qu'en Europe. Chose certaine, si le Canada ne continue pas à favoriser la compétitivité des industries de services à l'échelle internationale, l'économie ne pourra être compétitive.

Les banques

Le secteur des banques, l'un des plus rigoureusement réglementés de l'économie, est dominé par quelques grandes institutions qui sont parmi les mieux capitalisées au monde. La concurrence est intense, car les sociétés de fiducie, les compagnies d'assurance-vie et les courtiers en valeurs mobilières ont cherché depuis longtemps à étendre leur part du marché.

En 1990 :

- Le système bancaire a rapporté plus de 10 milliards de dollars au PIB, employant 181 000 personnes.
- Les banques canadiennes comptaient plus de 200 succursales à l'étranger ainsi que de nombreuses filiales et agences.

Ce secteur moderne compte sur la technologie pour être compétitif au chapitre de ses services. Résolues à investir dans la technologie de l'information, les banques canadiennes sont bien placées pour réagir aux innovations. Les autres questions et défis à venir comprennent les nouveaux produits financiers qui ont transformé les marchés du crédit, les incertitudes reliées aux Euro-marchés et les nouveaux concurrents provenant du secteur commercial. Les banques canadiennes semblent bien placées pour relever ces défis.

Vers la compétitivité internationale

Le secteur des services est à même de profiter des avantages découlant d'une vaste gamme de programmes industriels publics dans des domaines comme l'expansion du commerce, les marchés, le financement intérieur et extérieur, le développement et l'adaptation du marché du travail. Mais le secteur privé, patronat et syndicats, a aussi un rôle clé à jouer pour améliorer sa compétitivité et s'adapter à la dynamique du marché. Un certain nombre de ces questions, exposées plus bas, doivent être abordées secteur par secteur, avec la collaboration des entreprises, des syndicats et des gouvernements au chapitre du partage d'information et d'idées susceptibles de promouvoir la compétitivité des services. Trop souvent par le passé, la relation entre les gouvernements et le secteur des services a été soit peu favorable en raison d'une réglementation omniprésente, soit teintée de négligence et d'indifférence. La compétitivité exige que l'antagonisme cède la place à la collaboration et la négligence, à la reconnaissance et à la compréhension.

Généralités

La grande diversité des situations et des structures du secteur oblige à traiter de nombreuses questions et mesures particulières au niveau du sous-secteur ou de l'activité économique. Cependant, une meilleure collaboration et de meilleures relations entre les entreprises de services et de biens, tant au chapitre de l'avance technologique que de la commercialisation, pourrait rapporter des dividendes intéressants en termes de développement industriel et de compétitivité internationale dans un certain nombre de secteurs.

Pour l'État, les recherches portent plutôt à conclure qu'il faudrait mettre l'accent sur les politiques touchant l'enseignement, la formation et l'information et sur certaines marches à suivre au chapitre des politiques et des programmes industriels mettant en valeur l'entrepreneurship, l'échange et la diffusion de la technologie, l'excellence de la gestion, et la diffusion d'information sur les marchés intérieur et extérieur des services. Compte tenu de la relation étroite entre les secteurs des services et des biens, les programmes favorisant la croissance de l'un ou l'autre grand secteur de l'économie aux dépens des autres seraient peu productifs. Dans ce contexte, il faudrait concevoir des politiques et des programmes pour stimuler le développement industriel de tous les secteurs.

La compétitivité des industries de services évolue encore plus vite que celle des industries de biens. Pour les premières, même dans la plus petite entreprise, cette croissance exige l'expansion de sa base d'information. Se tenir au courant fait partie des activités d'une entreprise en affaires. Ces entreprises doivent chercher puis adopter les plus récentes technologies. Elles doivent employer un personnel instruit et le recycler continuellement tout en insistant pour que le système scolaire prépare les meilleurs employés avec les compétences requises. Pour atteindre ces buts, il leur faut créer de solides associations industrielles, pouvant les représenter et diffuser leurs opinions ainsi que leurs besoins.

La productivité, et partant le rendement, dans l'entreprise de services est de plus en plus reliée aux connaissances de l'employé. Les techniques fondées sur les meilleures pratiques détermineront également non seulement le succès, mais encore la survie de l'entreprise sur le marché mondial. Pour l'employé, le gestionnaire et l'entrepreneur, cela suppose un apprentissage et une formation continus au sein de l'entreprise et à l'extérieur, soit là où les établissements d'enseignement offrent les moyens de perfectionner les compétences.

Jusqu'à un certain point, les gouvernements peuvent faciliter l'adaptation à la concurrence mondiale. Par exemple, les incidences de la fiscalité sur la croissance du secteur des services, par rapport au secteur des biens, soulèvent bien des questions. Certains estiment que le régime fiscal a été taillé pour favoriser les industries de biens. La question la plus vaste est de déterminer si les dispositions sur l'amortissement accéléré, l'épuisement et bien d'autres du régime fiscal actuel favorisent les producteurs de biens disposant de nombreuses installations et de matériel important par rapport aux producteurs de services dont les activités reposent sur l'utilisation des ressources humaines. Cependant, les dernières entreprises profitent d'importantes subventions de l'État au chapitre de l'enseignement.

Une autre question à considérer est le traitement fiscal des dépenses en matière de R-D dans les entreprises de services : comment mieux reconnaître l'apport de ces activités à la banque de connaissances et à la compétitivité des entreprises dans la vaste gamme des industries canadiennes. Il faudra intensifier la recherche sur l'innovation et le développement technologique dans diverses industries de services et sur les façons dont la technologie est divulguée au reste de l'industrie par les entreprises de services, avant de pouvoir formuler des propositions pratiques sur les moyens pertinents de stimuler le développement et la diffusion des technologies dans ce secteur. Enfin, il s'impose de faire un lien entre les efforts de vulgarisation en matière de R-D et les progrès technologiques dans les industries canadiennes, d'une part, et la valorisation des ressources humaines, d'autre part.

Environnement

Tel qu'exprimé dans le dernier discours du Trône, la relance de la compétitivité canadienne sera compatible avec un milieu naturel dynamique. La politique fédérale sur l'environnement (le Plan vert) traduit l'engagement de veiller à ce que la croissance économique aille de pair avec la protection de l'environnement. Cette démarche fondamentale aura des conséquences non seulement sur le secteur de l'exploitation des ressources naturelles, comme les pâtes et papiers, les mines et la métallurgie, mais encore sur les

gouvernements, qui fournissent un grand nombre de services communs — enlèvement des ordures, épuration des eaux usées et élimination des déchets dangereux. Les entreprises canadiennes offrant de tels services, dont plusieurs sont concurrentielles sur le plan international dans leur domaine de spécialisation, possèdent déjà la compétence voulue pour offrir à l'industrie et au gouvernement des solutions aux problèmes écologiques auxquels le Canada fait face. Les solutions seront plus faciles à adopter si l'on resserre les liens entre les producteurs de produits écologiques, les fournisseurs de services ou de solutions et l'industrie (ou le gouvernement) qui les utilise. En fonction des résultats sur le marché intérieur, ces entreprises seront alors mieux placées pour accroître leur part du marché mondial.

Services environnementaux

L'industrie des services environnementaux offre des services d'experts-conseils et de génie, ainsi que des services scientifiques et techniques pour la conservation, la protection ou l'assainissement de l'environnement. Cette industrie, qui est soumise aux régimes de réglementation des marchés d'amont, est très fragmentée et a connu une croissance dynamique. Les municipalités représentent le plus gros marché pour ces services, suivies de l'industrie des pâtes et papiers, des services de foresterie, de l'industrie chimique et des services publics.

De nombreuses entreprises canadiennes ont remporté des succès à l'échelle internationale, surtout aux États-Unis et en Asie, et sont des chefs de file dans un certain nombre de créneaux du marché. La concurrence étrangère au Canada est limitée.

- Au Canada, il se dépense de 5 à 7 milliards de dollars par an en services et biens environnementaux.
- L'industrie emploie plus de 91 000 personnes, dont entre la moitié et les deux tiers dans le secteur privé.
- Il est prévu une croissance annuelle à court terme de 5 p. 100 à 7 p. 100 pour le marché des services environnementaux.

Bien que les perspectives d'avenir pour cette industrie semblent positives, certaines questions auxquelles l'industrie fait face exigent encore d'être étudiées. L'une des premières est la pénurie de personnel compétent au niveau de la supervision que pour les emplois de premier échelon. Les autres questions qui pourraient limiter la croissance essentielle de cette industrie comprennent la fragilité des liens entre le producteur du service et l'industrie qui l'utilise, la forte proportion d'intervenants du secteur public dans l'industrie et la lenteur des échanges de technologie entre les secteurs public et privé.

Le changement technologique et la disponibilité de personnel compétent sont l'un et l'autre en bonne place dans l'avenir de l'industrie des services environnementaux. Le dynamisme d'une telle industrie sera un facteur clé de la compétitivité internationale de tous les secteurs de l'économie canadienne.

Régions

En accordant plus d'attention aux perspectives d'expansion des services au producteur, il faudrait avantager les politiques officielles en faveur du développement régional des industries de services. Les politiques doivent être bien orientées et tenir compte des liens réels ou éventuels entre les services au producteur et la base locale d'entreprises de biens et d'autres services, ainsi que de la disponibilité d'une main-d'œuvre compétente et qualifiée.

Les petites entreprises de services au producteur, secteur relativement nouveau, ont peut-être un rôle important à jouer dans l'exportation des services d'une région; aussi conviendrait-il de prévoir une politique favorisant l'entrepreneurship et le lancement de nouvelles entreprises. Dans ce contexte, il faudra mettre l'accent sur la création de programmes préconisant les incubateurs, l'échange de la technologie, la mise en place de l'offre et la qualification des travailleurs, ainsi qu'un un climat favorisant la créativité et la prise de risques.

La création d'industries de services dans les régions invite à l'optimisme. La participation du secteur privé à un programme tenant compte des disparités régionales pour le développement des industries de services doit mettre l'accent sur la technologie de pointe et la disponibilité de l'information. Les liens entre la production de biens et la demande de services en sont un exemple. Étant donné l'utilisation de plus en plus grande de la technologie dans certains secteurs, il n'est plus nécessaire d'avoir les producteurs de services et les utilisateurs installés au même endroit, ni de compter sur un vaste marché de consommateurs, condition sine qua non pour offrir certains services, ce qui est le cas de bien des industries de biens. Ces exemples plaident en faveur de l'ouverture de nombreuses entreprises de services dans les régions. Les petites entreprises de services à base régionale doivent reconnaître et exploiter ces possibilités pour sortir des marchés locaux, sans pour autant oublier les menaces que représentent les entreprises de l'extérieur.

Déréglementation et privatisation

Grand nombre d'études de cas du Programme d'étude sur les industries de services ont porté sur les transports, les télécommunications, les banques et les assurances, faisant ressortir que la réglementation est une entrave à l'innovation et à la dynamique de ces industries, étant donné que l'avance technologique permet des formes nouvelles et différentes de concurrence.

Les questions touchant la privatisation et la déréglementation sont très complexes; aussi les décisions doivent-elles se prendre à partir d'analyses exhaustives de cas particuliers de réglementation. Il existe encore de nombreuses retombées industrielles à tirer de la déréglementation des industries de services, mais il faut reconnaître que la réglementation est un facteur important du rendement des services et de la politique commerciale de tout pays et, dans ce contexte, d'autres pays préparent des politiques sur ces questions.

La grande diversité des pratiques d'achat, des normes d'homologation, des normes et des licences dans les provinces sont autant d'obstacles au commerce des services. Tel qu'indiqué dans le dernier discours du Trône, il faudra éliminer ces barrières pour favoriser la concurrence dans le secteur des services.

Enseignement et formation

Ni les systèmes d'enseignement ni les programmes de formation et de perfectionnement professionnels n'ont su répondre aux conditions changeantes de l'enseignement et de la formation professionnelle nées de la tertiarisation de l'emploi. Il convient d'examiner les points suivants :

- la formation et l'apprentissage parrainés par l'industrie requièrent des efforts considérables et des initiatives de formation et de recyclage de la part des entreprises canadiennes;
- l'amélioration des compétences de base de la population active exige le redressement des normes de l'enseignement de base;
- aux niveaux secondaire et postsecondaire, il convient d'améliorer la qualité et de s'assurer que les systèmes d'enseignement préparent des diplômés possédant la qualification professionnelle et les compétences requises pour répondre aux besoins des industries de services travaillistiques, en pleine expansion;
- la réorientation des programmes officiels de formation.

Ces facteurs soulèvent certaines considérations touchant la politique, entre autres la nécessité d'établir une meilleure collaboration entre l'industrie, l'enseignement et les gouvernements; la nécessité de disposer de meilleurs systèmes pour évaluer et prévoir les besoins de compétences et pour mettre en place des institutions et des programmes polyvalents; la nécessité de définir les stimulants pour inciter davantage l'industrie à former et à recycler ses employés. La nécessité d'investir à long terme au chapitre des ressources humaines va de pair avec le besoin d'encourager les investissements à long terme en R-D.

Information et propriété intellectuelle

La disponibilité de l'information est l'assise de la vitalité du secteur des services, du succès du commerce de ces services tant sur la scène intérieure qu'internationale. Il faut mettre l'accent sur les politiques touchant les sources d'information et la propriété intellectuelle, accent qui souligne l'importance des ressources humaines et d'une politique d'enseignement et de formation.

Bien des indices révèlent que les entreprises canadiennes de services hésitent à adopter la technologie de pointe; toutefois, les recherches démontrent que l'adoption de la technologie est la clé de la compétitivité internationale. Au Canada, ce secteur doit s'engager à investir dans les domaines de la technologie et des sources d'information pour rester en ligne avec les marchés extérieurs, investissements qui permettront d'accéder à l'information, de réduire les coûts, d'améliorer la qualité et d'établir des liens stratégiques sur le plan international.

Il existe un désir croissant de consolider la protection de la propriété intellectuelle dans le contexte des échanges et des négociations entre pays, particulièrement de la part des pays très industrialisés. Le Canada s'intéresse à l'optimisation de cette protection de la propriété intellectuelle et, à cet égard, il cherche à négocier un genre d'entente-cadre reconnaissant les droits de propriété intellectuelle tout en accordant un accès raisonnable aux nouveaux produits et services fondés sur l'information.

Les grandes questions dont il faut poursuivre l'examen sont la politique sur la propriété intellectuelle; la politique sur les industries culturelles; l'investissement public dans les systèmes de télécommunications; la réglementation et les prix régissant l'accès aux bases de données et aux systèmes d'extraction de l'information; les coûts des services de télécommunications pour les industries utilisatrices; la portée de la déréglementation; la nature et l'importance des barrières internationales au commerce des services d'information.

Commerce international

En tant qu'économie relativement ouverte pour les services, le Canada a tout à gagner à encourager ses éventuels partenaires commerciaux à pratiquer des politiques tout aussi libérales. L'Accord de libre-échange élargit l'accès au principal marché canadien des services (il y a des exceptions, dans les services de transport), mais la libéralisation des échanges dans l'ensemble de l'Amérique du Nord étendrait ces avantages au Mexique. Les NMC sont aussi une grande occasion de libéralisation — considération importante dans le contexte du marché unique d'Europe 92. Une participation active aux négociations de l'Uruguay Round sur les échanges de services est sans aucun doute la priorité au chapitre de l'élaboration d'une politique officielle à l'appui des industries de services.

Le Canada doit, toutefois, améliorer ses sources d'information sur les modalités des échanges des divers secteurs des services; sur les intérêts particuliers des exportateurs et des importateurs de services; sur les principales barrières au commerce dont l'élimination avantagerait le Canada; sur les principaux échanges de services ayant des chances de succès sur les marchés internationaux; sur les liens entre les services et les biens dans le commerce, ainsi que sur les intérêts des autres pays, et en particulier les pays moins industrialisés. Parallèlement, il faut poursuivre et intensifier les efforts pour améliorer les statistiques commerciales, tout comme les initiatives pour accélérer la collaboration internationale pour la mise au point de classifications et de données sur le commerce des services.

L'étude menée pour le compte d'ISTC par l'Association des exportateurs canadiens a permis de cerner une série de problèmes qui nuisent au succès de l'exportation des services canadiens. L'étude a souligné le besoin critique pour les fournisseurs de services d'améliorer leur capacité de commercialisation intérieure, de développer des regroupements stratégiques internationaux et de mettre en valeur leurs aptitudes à répondre aux besoins des marchés extérieurs. Les entreprises doivent trouver des moyens ingénieux de proposer une information à jour sur les marchés, de s'assurer de la disponibilité d'un personnel spécialisé en commercialisation et de se faire davantage connaître sur les marchés extérieurs.

L'étude mentionnait également l'inertie passée du gouvernement sur une vaste série de questions particulières reliées aux services, entre autres la définition des services, la sensibilisation aux exportations des services et leur importance pour le Canada, enfin l'élaboration de politiques et de programmes pertinents en ce domaine. Même si certains progrès ont été faits, grâce au Programme d'étude sur les industries de services, il reste encore beaucoup à faire pour mieux comprendre les questions et les difficultés liées à l'exportation des services et pour proposer une politique à l'appui de ce secteur. En tête de liste des mécanismes définis dans l'étude de l'Association des exportateurs canadiens, viennent le besoin de moyens à l'appui de la commercialisation et le financement pour aider les exportateurs, les PME en particulier, plus orientées vers l'exportation des services. Parmi les moyens critiques énumérés dans cette étude, mentionnons une aide pour obtenir des renseignements commerciaux; la préparation d'initiatives telles que des plans de commercialisation pour affronter la concurrence mondiale; la possibilité d'accéder au financement des exportations surtout lorsqu'il s'agit de concurrence des entreprises étrangères subventionnées par leur gouvernement respectif.

Statistiques sur les services

Le manque de statistiques pertinentes sur le rôle du secteur des services, y compris sa structure, son profil et son rendement, a été un sérieux obstacle à la compréhension de son rôle dans l'économie. Sans aucun doute, il faut consacrer plus de ressources à la mise au point de statistiques sur le secteur des services. Ces données permettront de traiter plus efficacement de questions comme l'amélioration des mesures de productivité et de production, l'étude des liens entre les industries, la mesure du commerce international des services et du développement régional pour un secteur touchant les trois quarts de la population active.

Statistique Canada a défini, mais non mis en œuvre complètement, un plan quinquennal insistant d'abord sur la mise au point d'une classification de produits plus complète pour les services et, en définitive, sur une enquête exhaustive sur les industries de services, y compris sur de meilleures évaluations des produits et du prix des services et sur de meilleures estimations de la production réelle, de l'évolution de la productivité, et du commerce des services. La mise en œuvre intégrale de cette initiative devrait consolider tout le système statistique, tant pour les biens que pour les services. Avec le temps, cette initiative permettrait la création, pour les services, d'une base de données statistiques qui compléterait celle sur les biens. Cela ouvrirait également la voie à la recherche, à la formulation et à la mise en œuvre de politiques plus pertinentes, pour l'ensemble de l'économie.

L'INDUSTRIE DE LA CONSTRUCTION EST UN SECTEUR VASTE ET DIVERSIFIÉ, OFFRANT de nombreux services — planification et ingénierie, construction, rénovation et réparation de bâtiments et aménagement de l'infrastructure : routes, voies ferrées, bâtiments, canaux, barrages, canalisations d'eau et d'égout. L'infrastructure conçue et mise en place par les entreprises de ce secteur servira pendant de nombreuses années. Dans cette industrie, la capacité de concevoir et de mener à terme les projets de manière efficace, selon le budget et le calendrier prévus, est pour la clientèle un facteur clé de la compétitivité.

Structure

Au Canada, la valeur des projets de construction et des activités dérivées s'élevait à près de 82 milliards de dollars en 1987, soit environ 15 p. 100 du PIB. Ce secteur compte environ 136 000 entreprises — entrepreneurs généraux, ingénieurs-conseils et 673 000 employés et architectes.

Les projets de construction relèvent aussi bien de sociétés d'entrepreneurs généraux que des entreprises exécutant des travaux de construction « maison ». Le sous-secteur des entrepreneurs généraux est constitué d'entrepreneurs de construction et d'ingénieurs veillant à la bonne marche de l'ensemble des travaux ainsi que d'entrepreneurs spécialisés offrant des services tels que la mise en chantier, les travaux de bétonnage et d'échafaudage métallique, les travaux mécaniques et électriques et d'autres travaux de finition intérieure ou extérieure. Ce dernier groupe comprend surtout des sous-traitants au service d'entrepreneurs généraux. De telles relations d'affaires favorisent un meilleur partage de la responsabilité, une plus grande spécialisation et une réduction des risques de pertes, ceux-ci étant répartis sur plusieurs projets.

Les travaux réalisés par les quelque 130 000 entrepreneurs généraux, représentent des dépenses de quelque 46 milliards de dollars, soit 9 p. 100 du PIB, compte tenu de la valeur ajoutée, mais exception faite de la valeur du matériel et d'autres services. Le secteur est constitué surtout de petites entreprises. Les 6 500 plus grandes sociétés, soit 5 p. 100, effectuent près de 60 p. 100 des travaux, évalués à 27,6 milliards. La valeur des travaux de construction des autres 123 500 entreprises se chiffre à 18,4 milliards.

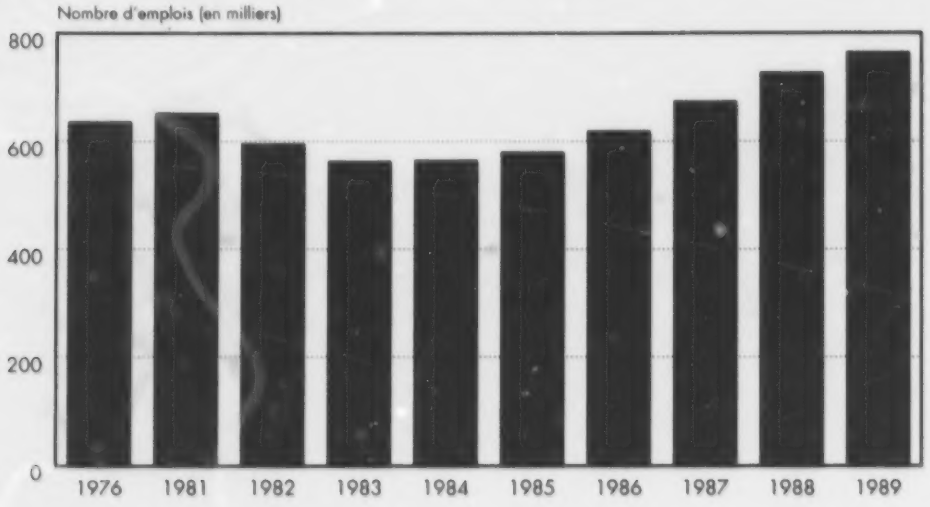
D'autre part, environ 45 p. 100 des travaux de la construction au Canada s'inscrivent dans le cadre de projets « maison », réalisés par divers organismes — services publics, administrations publiques ou autres — qui ne relèvent pas d'abord et avant tout de ce secteur.

Les entreprises de construction canadiennes s'intéressent surtout au marché intérieur. Quelques-unes seulement réalisent des travaux à l'étranger, notamment dans le cadre des projets financés par la SEE ou l'ACDI. Contrairement aux États-Unis, au Japon et à plusieurs pays européens, il n'y a pas au Canada de grandes entreprises nationales intégrées, possédant les ressources financières requises pour entreprendre d'importants projets clés en mains.

Selon les données estimatives de 1989, les entrepreneurs canadiens ont conclu des marchés totalisant 1 milliard de dollars à l'étranger alors que des marchés de 7 milliards ont été consentis au pays à des entreprises étrangères. Ces sommes représentent en grande partie le coût de la main-d'œuvre, des matériaux et du matériel utilisés sur place, de sorte que ces données ne donnent pas une idée juste de la balance actuelle des paiements.

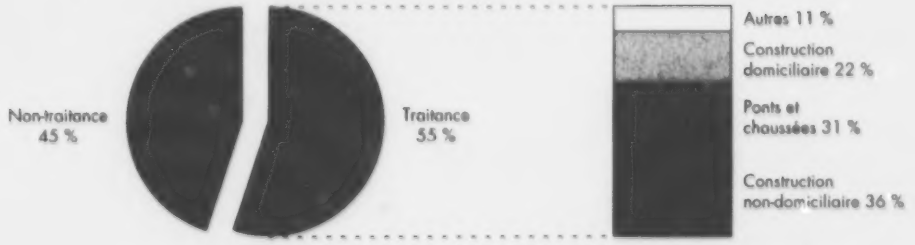
Pour leur part, les cabinets d'ingénieurs-conseils canadiens, dont plusieurs sont maintenant de grandes sociétés jouissant d'une renommée internationale, ont participé plus activement aux projets d'immobilisations sur les marchés d'exportation. Leur chiffre d'affaires s'élève à 3,8 milliards de dollars, dont quelque 13 p. 100, soit 475 millions, proviennent de projets réalisés à l'étranger.

GRAPHIQUE 1
INDUSTRIE CANADIENNE DE LA CONSTRUCTION



Source : Statistique Canada.

GRAPHIQUE 2
TRAITANCE ET NON-TRAITANCE, CONSTRUCTION, 1987



CONSTRUCTION-ENSEMBLE DES ACTIVITÉS

TRAITANCE PAR CATÉGORIE

Source : Statistique Canada et ISTC.

Jusqu'à tout récemment, la construction domiciliaire enregistrait la plus forte croissance dans ce secteur au pays. Les grands travaux de génie civil ont connu une certaine baisse au cours des cinq dernières années, notamment dans le secteur de l'énergie. En 1987, la construction domiciliaire représentait 44 p. 100 des projets en cours et les travaux d'ingénierie, moins de 30 p. 100, comparativement à 29 p. 100 et à 45 p. 100 respectivement en 1981.

En raison du dernier ralentissement de l'économie, les taux de croissance annuelle ont baissé en flèche depuis 1989, après plusieurs années de croissance exceptionnelle. La construction domiciliaire a été durement touchée, les mises en chantier passant de 246 000 en 1987 à 182 000 en 1990. Ce marché sera sans doute le premier à connaître une reprise, surtout si les taux d'intérêt continuent de baisser.

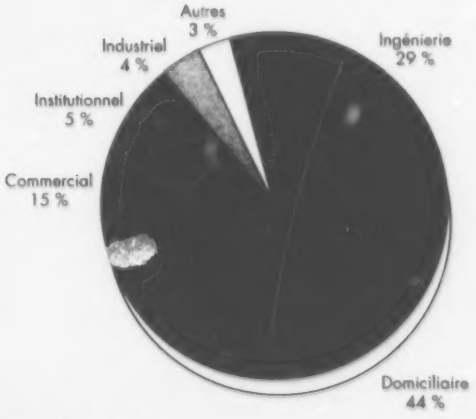
De tels ralentissements cycliques réduisent sensiblement l'emploi dans le secteur et compromettent la viabilité des entreprises; ajoutons qu'en période de prospérité, les entreprises doivent souvent payer le prix fort pour la main-d'œuvre et le matériel.

Rendement

Sur le marché intérieur, l'industrie canadienne de la construction a connu un essor prodigieux, grâce surtout à l'efficacité dont elle a fait preuve pour affronter la vive concurrence livrée par les entreprises canadiennes ainsi qu'à une plus grande spécialisation, notamment au sein des corps de métier.

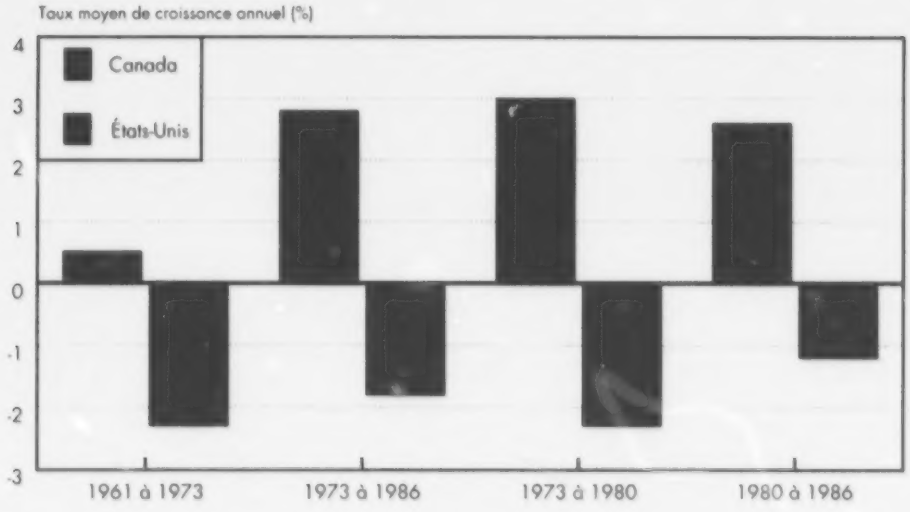
En général, la productivité de ce secteur a augmenté de façon constante de 1970 à 1986, cette augmentation se chiffrant en moyenne à 2,8 p. 100 annuellement. Peu de données statistiques permettent de comparer la productivité du Canada à celle de pays nouvellement industrialisés, comme la Corée du Sud et Singapour, qui s'approprient une part croissante du marché mondial. Bien qu'il n'existe pas de chiffres à l'appui, la productivité de la main-d'œuvre au Canada serait supérieure à celle de la Grande-Bretagne, mais inférieure à celle de l'Allemagne et du Japon. Le rendement de l'industrie canadienne serait supérieur à celui de l'industrie américaine, mais encore faut-il déterminer si les données disponibles peuvent être comparées. Les statistiques indiquent toutefois que le coût de la main-d'œuvre aux États-Unis a augmenté de 8,3 p. 100, par rapport à 5,3 p. 100 au Canada au cours de la même période.

GRAPIQUE 3
ENSEMBLE DE LA CONSTRUCTION SELON LE SECTEUR, 1987



Source : Statistique Canada.

GRAPHIQUE 4
COMPARAISONS CANADA–ÉTATS-UNIS :
TAUX DE CROISSANCE DE LA PRODUCTIVITÉ



Source : Conseil économique du Canada (1990).

Plusieurs des plus grandes sociétés de génie civil lourd, au pays comme à l'étranger, ont éprouvé des difficultés financières durant les années 80 à la suite d'une baisse des investissements dans les grands projets d'exploitation des richesses naturelles et d'aménagement de l'infrastructure. De plus, les restrictions propres au processus d'appel d'offres en Amérique du Nord de même que la vive concurrence pour un nombre plus limité de projets, ont réduit les marges bénéficiaires, entraînant ainsi une rationalisation et une réduction sensible du champ d'activités de plusieurs entreprises. En termes réel, (en tenant compte de l'inflation), le secteur a connu une baisse de 1977 à 1987, passant de 4,8 à 3,5 milliards de dollars, avec une pointe de 6,8 milliards en 1982, avant que la récession ne commence à avoir des répercussions sur les projets d'immobilisations. De 1977 à 1987, le secteur a enregistré un taux de croissance négatif de 3,2 p. 100 par année. Par contre, la production réelle dans l'ensemble de l'industrie passait de 53 à 63 milliards au cours de la même période, ce qui représente une hausse annuelle de 1,7 p. 100. Les bénéfices nets, avant impôt, ont chuté en moyenne de 3,9 p. 100 en 1977 à 1,6 p. 100 en 1987.

Forces et faiblesses

La productivité est gage de compétitivité dans l'industrie de la construction et cette compétitivité représente de grands avantages pour l'économie tout entière. En effet, un accroissement de la productivité de 10 p. 100, grâce à de saines méthodes de gestion, à une exploitation optimale de la main-d'œuvre, des capitaux et des matériaux ainsi qu'à des techniques de construction supérieures, peut représenter des économies de 8 milliards de dollars puisque la valeur des projets de construction au Canada s'élève à 82 milliards annuellement. Ces économies permettront d'offrir les produits et les services canadiens à des prix plus concurrentiels, au pays comme à l'étranger. Au Canada, l'on commence à peine à se rendre compte de l'influence de l'industrie de la construction sur l'économie, ce que reconnaissent déjà plusieurs nouveaux pays industrialisés. Dans ces pays, la construction a souvent une forte présence nationale.

Au nombre des questions de l'heure en matière de compétitivité, citons les suivantes.

Ressources humaines, formation et mobilité de la main-d'œuvre

Pour améliorer la productivité, les employeurs de l'industrie de la construction et les associations de travailleurs ont réalisé divers projets visant une meilleure formation des apprentis, une plus grande disponibilité des gens de métier compétents et une sécurité accrue au travail. A l'heure actuelle, les efforts du patronat et des syndicats visent à améliorer la mobilité de la main-d'œuvre au Canada par le programme national de certification *Sceau rouge* pour les corps de métier. Les milieux d'affaires et les syndicats ont participé aux travaux d'un groupe de travail qui, en 1990, a présenté un rapport sur l'apprentissage en vue de l'élaboration de la Stratégie de mise en valeur de la main-d'œuvre. Selon ce rapport, les milieux d'affaires et les milieux syndicaux devraient jouer un plus grand rôle pour définir les normes et la nature des programmes de formation et d'apprentissage.

L'industrie espère que le nouveau Conseil de perfectionnement de la main-d'œuvre reconnaîtra l'importance de la formation d'apprentis. Le Conseil est chargé de conseiller les gouvernements sur les questions ouvrières. Pour assurer la prospérité et la compétitivité du pays, il faut pouvoir compter sur une main-d'œuvre compétente, autorisée à travailler dans plus d'une province. Bien des gens de métier qui œuvrent actuellement dans le secteur manufacturier ou celui des ressources ont d'abord fait leur apprentissage dans le domaine de la construction.

Par ailleurs, les milieux d'affaires et les syndicats sont d'avis que le traitement actuel des frais relatifs à un emploi aux termes de la *Loi de l'impôt sur le revenu* limite sérieusement la mobilité des travailleurs de la construction. En empêchant les particuliers de déduire les frais de réinstallation temporaire liés à un emploi, la loi ne traite pas les travailleurs de la construction de la même façon que les travailleurs indépendants et les représentants de commerce.

Technologie et construction

La compétitivité de l'industrie de la construction repose non seulement sur la compétence de la main-d'œuvre, mais sur l'application de techniques de pointe. Le secteur étant très fragmenté et composé surtout de petites entreprises, il est important d'encourager les échanges entre les entreprises et avec les centres technologiques, comme les universités, afin de favoriser la mise au point et l'utilisation de ces techniques.

Les travaux de R-D doivent viser à l'heure actuelle à tirer le meilleur parti de la microinformatique et des matériaux de pointe dans l'industrie ainsi qu'à mettre au point de nouvelles technologies liées à la manutention du matériel et à la protection de l'environnement. Dans le cadre du PARI, le Conseil national de recherches du Canada a créé à l'intention des PME un réseau de 34 conseillers techniques pour aider les entrepreneurs en construction du pays à appliquer les nouvelles technologies au sein de leur entreprise et sur le chantier. Ce programme a été bien accueilli par le secteur.

Méthodes et pratiques de gestion

La gestion de grands projets d'immobilisations de plus en plus complexes fait appel à des compétences supérieures en gestion de projet. Tout porte à croire que l'industrie canadienne s'acquitte bien des activités de gestion à chaque étape d'un projet d'immobilisations, soit la conception, la réalisation et l'exploitation. Pour demeurer concurrentielle à l'étranger, celle-ci doit viser une plus grande intégration et une meilleure rationalisation des méthodes et des pratiques de gestion.

Le Conseil pour l'expansion de l'industrie de la construction, qui conseille le ministre d'ISTC, étudie à l'heure actuelle la question de l'efficacité dans la conception et la mise au point de grands projets.

Financement concurrentiel et fiscalité

Étant donné la vive concurrence internationale, l'aide offerte par l'intermédiaire du financement sur le Compte du Canada (article 31) de la SEE est d'un grand intérêt pour le secteur des projets internationaux d'immobilisations. Ce financement sert à la réalisation de projets à l'étranger auxquels ne participent pas les institutions prêteuses en raison des risques éventuels et il équivaut au financement offert par les gouvernements de pays qui livrent concurrence au Canada. Toutefois, les fonds concessionnels ont été entièrement engagés ces deux dernières années et l'appui a été retiré de plusieurs marchés où le financement concessionnel était requis. La Chine était le seul marché où une ligne de crédit concessionnelle était disponible pour appuyer les exportateurs canadiens, mais il a fallu réduire les activités en raison des compressions budgétaires.

Les exportateurs ont été incités à se tourner vers les marchés où le financement concessionnel n'était pas requis. La condition du financement concessionnel pour certains projets a permis aux entreprises canadiennes de mieux affronter la concurrence faite par des sociétés internationales plus importantes. A la fois le financement sur le Compte de la Société et les fonds non concessionnels en vertu de l'article 31 étaient et sont disponibles à cette fin.

Cette question intéresse de façon particulière les cabinets d'ingénieurs-conseils, chefs de file en matière d'exportation de services et, par conséquent, de vente de nombreux biens et services canadiens. Selon l'industrie, le financement concurrentiel, y compris le financement concessionnel, est un investissement qui profite non seulement aux pays en développement, mais favorise directement les exportateurs canadiens sur les marchés extérieurs ainsi que la vente de nombreux produits et services canadiens.

Dans le cadre des projets d'immobilisations à l'étranger, les entreprises sont souvent payées avec beaucoup de retard. Néanmoins, elles doivent payer l'impôt accumulé selon la comptabilité d'exercice avant même d'avoir recouvré leurs créances. L'industrie considère que ce règlement porte atteinte à sa compétitivité sur la scène internationale.

Commerce intérieur

L'industrie maintient que les barrières au commerce interprovincial au chapitre de la mobilité des capitaux, des biens, des services et de la main-d'œuvre empêche celle-ci d'atteindre une masse critique pour faire face à la concurrence de plus en plus vive des grandes sociétés à intégration verticale. Elle soutient aussi que les politiques d'achat préférentielles locales et régionales concourent à la fragmentation du secteur, compromettent son essor et contribuent sensiblement au coût élevé de l'infrastructure industrielle et publique au pays.

Le secteur accueille favorablement la libéralisation des échanges avec d'autres pays et incite les administrations fédérale et provinciales à poursuivre les efforts visant à réduire les barrières touchant l'industrie de la construction au Canada.

Gestion de risque et intégration verticale

Le processus d'appel d'offres à *prix ferme* selon lequel les entrepreneurs proposent un prix fixe dans la lutte pour obtenir un marché, celui-ci étant décerné au plus bas soumissionnaire, a pour effet d'opposer davantage les diverses parties intéressées au projet, ce qui se traduit souvent par un dépassement des coûts. Cette situation mène souvent à des litiges prolongés et coûteux. Certaines sociétés internationales ont réduit ce risque par une intégration verticale, limitant ainsi le nombre de parties intéressées à un projet. Face à cette situation, un plus grand nombre d'entrepreneurs canadiens viseront sans doute l'intégration, en cherchant à créer des entreprises en participation ou encore des consortiums.

Modernisation de l'infrastructure

Le secteur reconnaît les liens qui existent entre l'état de l'infrastructure au Canada, telles les routes, la situation économique au pays et l'insuffisance des investissements au chapitre de la rénovation et de la modernisation. Pour accroître la compétitivité de l'industrie, il faudrait envisager les programmes de modernisation non comme des phénomènes cycliques, mais plutôt comme des activités à long terme.

Perspectives pour les années 90

L'industrie de la construction est en général bien placée pour répondre aux besoins du marché intérieur durant les années 90, sauf dans le cas des très grands projets clés en mains. Elle peut compter en général sur une forte présence régionale, sur l'accès à des biens et à des services à des prix concurrentiels et sur des compétences spécialisées et techniques en matière de gestion.

Les relations de travail sont bonnes en général, bien que la prolifération de petites entreprises, de syndicats de métier et d'unités de négociation ralentisse la bonne marche de l'ensemble.

La hausse de la productivité chez les entrepreneurs canadiens continue d'être modeste, mais relativement bonne. Pour faire concurrence aux entreprises de certains pays comme l'Allemagne et le Japon, il faut sans cesse chercher à accroître la productivité de la main-d'œuvre.

La concurrence internationale, notamment de la part des grandes sociétés à intégration verticale, sera de plus en plus serrée. Les récents événements en Europe de l'Est devraient ouvrir d'autres marchés aux cabinets d'ingénieurs-conseils. Pour en profiter, les entrepreneurs devront être en mesure d'offrir à la fois des services d'ingénierie, d'approvisionnement et de

construction ou de lancer des entreprises en participation avec des sociétés étrangères qui connaissent bien ce marché. De plus, l'accès au financement concurrentiel sera aussi très important. Il est important de continuer de financer les programmes publics d'aide à l'exportation afin que l'industrie puisse remporter encore d'autres succès.

Les augmentations prévues des investissements, notamment en vue de la modernisation des installations, des travaux d'assainissement et de la récupération des déchets pour des raisons écologiques, représentent d'importantes occasions pour l'ensemble de l'industrie de la construction.

Vers la compétitivité internationale

Au pays, l'industrie a plusieurs défis à relever, soit accroître la productivité grâce à l'innovation et à l'acquisition de la technologie, favoriser la compétence et la mobilité de la main-d'œuvre, éliminer les barrières au commerce interprovincial, faire appel à de meilleures méthodes de gestion, améliorer la planification à long terme dans les secteurs public et privé pour atténuer les effets des fluctuations économiques dans le secteur, profiter des nouvelles occasions d'affaires dans le domaine de l'environnement et se conformer aux nouvelles normes environnementales.

Comparativement à d'autres pays industrialisés, les dépenses de l'industrie canadienne de la construction en R-D sont plutôt faibles. Pour assurer son essor technologique, l'industrie doit financer davantage les activités de R-D et veiller à l'établissement de liens plus étroits entre les entreprises et les centres de technologie, favorisant ainsi la diffusion de la technologie à l'intérieur du secteur.

Le Conseil pour l'expansion de l'industrie de la construction s'interroge sur les compétences nécessaires en gestion pour veiller à la réalisation de projets d'immobilisations de plus en plus complexes. Les conclusions et les recommandations issues de ses travaux seront publiées l'an prochain. Une attention particulière sera accordée aux actions susceptibles d'améliorer processus et pratiques de gestion. Le secteur aura pour défi de veiller à l'application des recommandations pertinentes.

Pour être efficace, l'industrie doit pouvoir compter sur la compétence et la mobilité d'une main-d'œuvre dont les qualifications professionnelles sont reconnues partout au pays et qui est autorisée à travailler dans n'importe quelle province. Il faudrait encourager le Conseil de perfectionnement de la main-d'œuvre, nouvellement créé, à reconnaître l'importance de la formation d'apprentis et inciter l'industrie à établir des lignes directrices et à financer de tels programmes. Les initiatives visant à ce que le programme *Sceau rouge* porte sur un plus grand nombre de métiers et soit reconnu par plusieurs provinces contribueront sensiblement à la mobilité de la main-d'œuvre.

Les barrières au commerce interprovincial et les politiques préférentielles des administrations provinciales et municipales en faveur des entreprises locales, qui ont pour but en général de stimuler le développement régional, font obstacle au développement structurel de l'industrie de la construction, contribuent parfois à augmenter le coût de l'infrastructure au pays et risquent, selon certains, de compromettre la création de grandes entreprises de construction d'envergure nationale. L'on prévoit que ces questions sur l'industrie de la construction seront à l'ordre du jour des prochaines négociations fédérales-provinciales.

Sur la scène internationale, les entrepreneurs canadiens devront acquérir l'envergure, la capacité de conception et la force financière nécessaires pour livrer une rude concurrence dans le cadre des grands projets pour lesquels les clients étrangers sont souvent à la recherche de sociétés offrant à la fois des services d'ingénierie, d'approvisionnement et de construction. L'industrie devra donc examiner les choix offerts pour réaliser une certaine intégration des activités des cabinets d'ingénieurs-conseils et des entrepreneurs généraux afin de percer davantage sur le marché mondial des projets d'immobilisations.

De plus, l'industrie devra viser un meilleur accès au financement. Il faudra prendre des moyens pour réduire le financement concessionnel et les mesures d'encouragement de ce genre dans d'autres pays pour éviter de faire appel au financement sur le Compte du Canada. Enfin, le secteur devra faire preuve d'innovation en matière de financement des projets internationaux.

LE MARCHÉ INTERNATIONAL DU TOURISME EST MARQUÉ PAR D'IMPORTANTS changements qui sont autant d'occasions que de défis pour l'industrie canadienne du tourisme. Pour que le Canada continue d'être au nombre des 10 principales destinations touristiques internationales, l'industrie du tourisme et tous les ordres de gouvernement au pays devront innover et passer ensemble à l'action.

Structure

L'industrie la plus importante au monde

Peu de personnes sont au courant du rôle de premier plan joué par l'industrie du tourisme au sein de l'économie mondiale et de l'économie de nombreux pays. Ce secteur fait tellement partie de l'étoffe même de l'économie que l'on ne se rend pas compte de son importance réelle.

L'industrie du tourisme, dont les recettes globales s'élèvent à 2,5 billions de dollars, emploie plus de personnes que tout autre secteur industriel. Dans la plupart des pays industrialisés, le tourisme vient au troisième rang des dépenses de consommation des familles, après l'alimentation et le logement.

L'industrie du tourisme regroupe divers genres d'entreprises fournissant une grande variété de produits et de services. En raison de cette diversité, il est difficile de cerner clairement cette industrie ou d'en faire une analyse quantitative.

Importance pour le Canada

En 1990, les recettes du tourisme au Canada s'élevaient à 26 milliards de dollars, soit 4 p. 100 du PIB, dont 71 p. 100 provenaient du marché intérieur et 29 p. 100, du marché extérieur. Les transports représentent 45 p. 100 de cette somme; l'alimentation et les boissons, 21 p. 100; l'hébergement, 16 p. 100; et enfin, les loisirs et les divertissements, 7 p. 100.

Comparativement à de nombreux secteurs, l'écart entre le coût des intrants et des extrants dans l'industrie du tourisme est nettement plus grand. En 1990, l'industrie du tourisme a contribué à elle seule pour 22 milliards de dollars US en valeur ajoutée à l'économie canadienne, soit une contribution supérieure à celle du secteur agricole ou de l'automobile, de même qu'à celle des secteurs de l'électronique, du textile et de l'industrie sidérurgique réunis.

Le tourisme contribue à accroître les recettes que le Canada tire de ses activités d'exportation. En 1990, les dépenses des visiteurs étrangers au pays s'élevaient à plus de 7,4 milliards de dollars. Au chapitre de l'entrée de devises étrangères au pays, l'industrie du tourisme se place au quatrième rang, soit après les véhicules automobiles, les pièces automobiles ainsi que le matériel électronique et de télécommunications et avant la pâte à papier, le papier journal, le bois d'œuvre et le pétrole brut.

Le tourisme représente une part importante de l'économie de chacune des régions du Canada, soit 7,5 p. 100 du produit provincial brut de l'Île-du-Prince-Édouard, pourcentage le plus élevé, et 2,9 p. 100 de celui du Québec, pourcentage le plus faible, bien que l'industrie se classe toujours parmi les six plus importants secteurs de cette province.

Au nombre des importantes retombées économiques attribuables à l'industrie, citons les dépenses de 4,1 milliards de dollars pour financer la construction de l'infrastructure associée au tourisme dans l'ensemble du pays. De plus, le tourisme représentait une source de revenus de près de 12 milliards pour les divers ordres de gouvernement en 1990.

Un secteur dominé par les PME

L'industrie canadienne du tourisme regroupe 60 000 entreprises, pour la plupart, soit 85 p. 100, des PME fournissant biens et services aux personnes en voyages d'affaires ou d'agrément. En fait, l'industrie est composée, à des degrés divers, de secteurs et de sous-secteurs d'autres industries. Le Groupe d'étude national des données sur le tourisme a déterminé le pourcentage de revenus attribuables au tourisme dans certains secteurs clés.

Selon cette étude, les principaux éléments de l'industrie du tourisme seraient les suivants :

Hébergement	100 p. 100
Transport des passagers (par avion, train, autobus et bateau)	100 p. 100
Agences de voyages	100 p. 100
Agences de voyages organisées	100 p. 100
Loisirs et divertissements	47 p. 100
Automobiles de location et de tourisme	30 p. 100
Services alimentaires*	17 p. 100
Vente au détail	3 p. 100

* Ainsi, 17 p. 100 de toutes les recettes dans le secteur des services alimentaires sont attribuables au tourisme.

Une industrie travaillistique

L'industrie emploie 5 p. 100 de la main-d'œuvre canadienne, soit quelque 615 000 personnes. Près de 82 p. 100 d'entre elles travaillent dans les secteurs de l'hébergement, des services alimentaires et du transport. La plupart, soit 45 p. 100, œuvrent dans le secteur de l'hébergement. Environ 73 000 personnes occupent des postes de direction ou de surveillance.

Les femmes représentent 48 p. 100 de la main-d'œuvre dans l'industrie du tourisme. Elles accusent une forte présence dans les secteurs de l'hébergement, 59,3 p. 100, et des services alimentaires 58,7 p. 100, et une présence plus faible dans celui des transports (30,7 p. 100).

Un rôle stratégique

L'industrie du tourisme joue un rôle de premier plan dans l'économie canadienne. Clé de la prospérité au Canada, elle est en fait source d'emplois exigeant divers niveaux de compétences et d'expérience. Le tourisme peut stimuler l'essor et la croissance de toutes les régions du pays. Il représente une part importante du PIB et contribue largement à l'entrée de devises étrangères au pays. Alors que les voyages à l'intérieur du pays contribuent à façonner l'identité nationale, le tourisme international, à destination du Canada ou de l'étranger, favorise les relations commerciales internationales et d'autres secteurs.

Rendement

Baisse de la croissance

Depuis quarante ans, la forte croissance qui a marqué l'industrie du tourisme dans le monde a diminué sensiblement. Durant les années 50, l'augmentation du nombre de visiteurs se chiffrait à un peu moins de 12 p. 100 annuellement. Durant les années 60, elle était d'un peu plus de 8 p. 100 et durant les années 70, elle était d'environ 6 p. 100. Le taux de croissance n'a été que de 4 p. 100 par année durant les années 80.

Les plus faibles taux de croissance du nombre de visiteurs au fil des ans ont été accompagnés par une augmentation moins importante des recettes du tourisme. En effet, l'augmentation annuelle moyenne d'un peu plus de 14 p. 100 durant les années 50 dépassait à peine 8 p. 100 durant les années 80.

L'industrie canadienne du tourisme a profité par le passé de l'essor du tourisme dans le monde entier et a réussi à soutenir la concurrence internationale. Au Canada, l'augmentation des recettes au titre du tourisme international se compare avantageusement à celle qu'ont connue d'autres grandes destinations touristiques. En effet, de 1980 à 1988, cette augmentation au pays se chiffrait en moyenne à 9,2 p. 100 par année. Seuls le Japon (20,3 p. 100) et l'Australie (12,9 p. 100) ont connu une plus forte augmentation. Le Canada se classait avant les États-Unis (7,8 p. 100), la Suisse (7,6 p. 100), la France (6,7 p. 100), la Grande-Bretagne (6,1 p. 100) et l'Allemagne de l'Ouest (3,2 p. 100).

Cette augmentation des recettes au titre du tourisme international se reflète dans le classement du Canada parmi les pays tirant des revenus du tourisme. En 1989, le Canada se classait au neuvième rang, sa part des revenus du tourisme parmi les pays membres de l'OCDE ayant légèrement augmenté de 3,2 p. 100 en 1980 à 3,4 p. 100 en 1989. Cette hausse est attribuable à une forte croissance de 1983 à 1988 (10,8 p. 100 en moyenne) qui a compensé la plus faible augmentation durant la récession de 1981-1982.

Depuis 1988, il y a eu une baisse marquée du taux de croissance des recettes au titre du tourisme international. En 1989, le Canada n'occupait à ce chapitre que la quatrième place parmi les pays membres de l'OCDE. Les États-Unis prenaient la seconde place et l'Australie se retrouvait en troisième position. La France a enregistré la plus forte hausse en 1989. Cette baisse est attribuable à une légère hausse des recettes

provenant des visiteurs américains et à une augmentation encore plus faible du nombre de visiteurs de pays d'outre-mer, exception faite du Japon.

Les États-Unis représentent la plus importante source de touristes étrangers au pays. En fait 80 p. 100 des visiteurs étrangers et 60 p. 100 des recettes au titre du tourisme international au Canada proviennent de ce pays. Le Canada a vu sa part de touristes américains à destination de l'étranger baisser de 5 p. 100 depuis 1984, soit de 33 p. 100 à 28 p. 100. En 1989, le nombre de visiteurs américains a en fait fléchi de 4 p. 100 et est demeuré stationnaire en 1990.

Durant les années 80, le tourisme intérieur n'a augmenté que de 6 p. 100 et il y a eu une baisse d'environ 6 p. 100 dans le domaine des voyages d'agrément, mais celle-ci a été compensée par une forte augmentation du nombre de voyages d'affaires. Ainsi, sa part du total des recettes du tourisme au Canada est passée de 78 p. 100 en 1980 à 71 p. 100 en 1989.

Le nombre de voyageurs canadiens à destination de l'étranger a augmenté sensiblement, soit de plus de 60 p. 100 au cours des années 80. Comme les habitants d'autres pays industrialisés, les Canadiens ont bénéficié de la croissance économique, ce qui les a incités eux aussi à voyager à l'étranger.

Plusieurs raisons poussent les Canadiens à voyager à l'étranger, notamment parce que plusieurs produits touristiques ne sont pas disponibles au Canada (notamment, des vacances au soleil, l'hiver). En outre, certaines personnes au pays estiment que les prix des produits touristiques sont moins avantageux au Canada qu'aux États-Unis. Selon un récent sondage d'opinion sur le rapport qualité-prix des voyages, les répondants canadiens trouvent qu'il coûte plus cher de voyager au pays qu'aux États-Unis ou en Europe.

C'est ce qui explique le déficit de 3,5 milliards de dollars à ce poste en 1989. La plupart des pays industrialisés accusent un tel déficit, ce qui est un signe de prospérité économique puisque les habitants du pays ont suffisamment d'argent pour voyager à l'étranger. En 1989, par exemple, ce déficit en Allemagne de l'Ouest était de 19,2 milliards, au Japon, de 22,9 milliards et en Grande-Bretagne, de 4,9 milliards. Les États-Unis ont affiché pour la première fois un surplus à ce poste en 1990.

Libéralisation de l'économie mondiale

Les années 90 sont marquées par une plus grande intégration au chapitre des marchés de produits et de capitaux, de la propriété et des échanges de technologie. Les entreprises peuvent maintenant se procurer des ressources dans n'importe quel pays et offrir produits et services sur tous les marchés mondiaux.

Outre cette mondialisation des affaires, les systèmes de télécommunications et de distribution rendent l'information plus accessible et jouent un rôle de premier plan dans la prise de décisions. Les technologies de pointe permettent maintenant de diffuser l'information sur les produits touristiques dans le monde entier. Au Canada, seules les lignes aériennes et les grandes chaînes d'hôtels utilisent les systèmes mondiaux de distribution pour commercialiser leurs produits touristiques.

La déréglementation du transport aérien aux quatre coins de la planète est à l'origine d'une concurrence accrue. Les prix sont plus bas, le nombre de routes aériennes et la capacité des lignes augmentent, ce qui contribue à la hausse du nombre de vols long-courriers. Le Canada doit maintenant livrer concurrence aux pays européens pour attirer les Américains qui désirent voyager à l'étranger.

Dans plusieurs pays, pour inciter les touristes à visiter certaines régions et attractions touristiques, l'on forme des regroupements avec des lignes aériennes, des agences de voyages, des agences de voyages organisés et d'autres entreprises pour mettre au point des produits et les commercialiser auprès des touristes du monde entier. L'industrie canadienne du tourisme n'a pas encore su tirer le meilleur parti de telles alliances stratégiques.

Des blocs d'échanges régionaux sont en train de se former : l'Amérique du Nord, l'Europe ainsi que les pays de l'Asie et du Pacifique. Dans chacun de ces blocs, les gouvernements lèvent les barrières au commerce et favorisent la libre circulation des biens et des personnes de part et d'autre des frontières. La CE, notamment, consolide son infrastructure et ses programmes touristiques pour favoriser cette libéralisation. Le Canada devra travailler davantage pour attirer les touristes d'autres blocs.

Évolution des marchés internationaux

Les marchés du tourisme ont bien changé durant les années 80. Les changements sociaux et démographiques modifient les habitudes de voyage des gens et la demande de produits touristiques.

Dans les principaux marchés, le profil des populations change. Les gens sont en meilleure santé et vivent plus longtemps; le taux de natalité baisse; les membres de la génération du baby boom ont un certain âge ou commencent à vieillir et il y a de plus en plus de familles à deux revenus.

Ces changements ont des conséquences sur les goûts et les comportements des voyageurs. Il existe maintenant un marché important de touristes plus âgés et plus riches, qui se préoccupent des questions de sécurité et de santé. Ces touristes ont des goûts plus raffinés et connaissent la valeur des choses. Ce sont des voyageurs d'expérience qui s'intéressent aux voyages culturels ou exotiques, à la nature, au grand air et à l'écologie. Ils poussent les fournisseurs à s'adapter, à améliorer leurs produits et à y ajouter de la valeur.

De plus, le marché s'est fragmenté en de nombreux groupes distincts aux intérêts bien précis. Il s'agit entre autres des gens qui voyagent hors saison, des personnes âgées, du consommateur qui veut laisser ses ennuis derrière lui le temps d'une fin de semaine et des passagers aériens à destination de pays lointains.

Les États-Unis

Bien que les États-Unis représentent le plus grand marché pour l'industrie canadienne du tourisme, son importance a baissé durant les années 80. Le nombre de visiteurs américains au Canada a augmenté de 11 p. 100 au cours de cette décennie, mais il y a eu une hausse de 61 p. 100 de visiteurs des pays d'outre-mer. Ainsi, le Canada a vu sa part des recettes du tourisme provenant des visiteurs américains passer de 78 p. 100 en 1985 à 59 p. 100 en 1990.

Le marché américain est en pleine évolution. Aux États-Unis, la croissance démographique est à la baisse et les membres de la génération du baby boom, qui forment la majorité de la population, commencent à vieillir. Les gens quittent le Nord-Est et s'installent dans le Sud et dans l'Ouest.

En raison de ces déplacements de population, de 1989 à 1980, le nombre de touristes provenant des États non frontaliers a augmenté de 39 p. 100 et celui de touristes provenant des États frontaliers a baissé de 7 p. 100.

De plus, les visiteurs américains utilisent d'autres moyens de transport. Il y a eu une hausse de 34 p. 100 du nombre de passagers aériens au cours de la décennie, comparativement à une augmentation du nombre d'automobilistes de seulement 8 p. 100.

Reflétant également les déplacements de population aux États-Unis, les points d'entrée des touristes américains au Canada ne sont plus les mêmes et un plus grand nombre entrent au pays par les provinces de l'Ouest.

Marchés d'outre-mer

Le Canada a bénéficié de l'évolution du marché du tourisme en Europe. Un intérêt accru pour les destinations exotiques et une économie plus forte dans certains pays ont encouragé les Européens à visiter le Canada. Depuis le milieu des années 80, un pourcentage plus élevé des recettes au titre du tourisme international est attribuable aux touristes de pays autres que les États-Unis. En 1972, ce pourcentage était de 17 p. 100 et, en 1990, de 41 p. 100, reflétant ainsi le plus grand nombre de touristes d'outre-mer et leurs dépenses plus élevées, par voyage et par personne, soit de 75 à 175 p. 100 supérieures aux dépenses moyennes des visiteurs américains.

Les recettes du tourisme pour 1990 indiquent clairement l'importance grandissante des marchés autres que le marché américain. Les recettes provenant de quelque 3 millions de visiteurs de pays d'outre-mer s'élevaient à 3 milliards de dollars, alors que les recettes tirées de 12,5 millions de touristes américains totalisaient 4,4 milliards.

La croissance ne s'est pas limitée aux seules recettes. Le nombre de visiteurs d'outre-mer a également augmenté, passant de 1,8 million en 1980 à 3 millions en 1989.

La proportion de visiteurs étrangers provenant des pays de l'Asie et du Pacifique est également plus élevée, passant de 16,8 p. 100 en 1980 à 28,8 p. 100 en 1990. Il s'agissait principalement de touristes japonais, reflétant ainsi la *politique de 10 millions de visiteurs* du gouvernement de ce pays pour encourager sa population à se familiariser davantage avec d'autres cultures.

Canada

Le marché des touristes canadiens à destination de l'étranger est également en pleine transformation. Autrefois, les principales destinations outre-mer étaient l'Europe et les Caraïbes; il s'agit maintenant de l'Asie, de l'Amérique du Sud, de l'Amérique centrale, et du Mexique.

Un plus grand nombre de Canadiens se rendent aux États-Unis en voiture. Il y a eu une baisse du nombre de passagers aériens et de voyageurs par autocar et une plus forte augmentation du nombre de voyages d'agrément que de tout autre genre de voyage. De plus en plus de Canadiens de l'Ontario, des provinces atlantiques et du Manitoba voyagent aux États-Unis, reflétant sans doute l'augmentation des achats outre-frontière.

Une concurrence internationale plus vive

De plus en plus de pays reconnaissent que le tourisme est source de devises étrangères. Il s'agit également d'un important outil de développement économique, créant des emplois qui font appel à des compétences de base et spécialisées et tirent le meilleur parti des richesses naturelles d'un pays.

Par conséquent, de nouveaux concurrents entrent dans l'arène pour profiter des recettes au titre du tourisme international. Le budget de Hong Kong pour promouvoir le tourisme s'élevait à 25,7 millions de dollars en 1989. Cette année-là, la Thaïlande investissait 16,7 millions pour mieux faire connaître ses attractions touristiques.

Au même moment, les concurrents de longue date du Canada dépensent davantage pour attirer les touristes étrangers. Ces dépenses ont augmenté de 11,5 p. 100 en Grande-Bretagne depuis 1986, et de 14,2 p. 100 en Allemagne de l'Ouest. Les dépenses de l'Australie ont augmenté de 20 p. 100 et se chiffraient à 51 millions de dollars en 1990.

La concurrence est également plus vive en Amérique du Nord. Le budget des États-Unis pour stimuler le tourisme a augmenté de 7 p. 100 par année depuis 1986. De plus, l'augmentation des dépenses des États à ce poste était en moyenne de 16,4 p. 100. L'État de New York a dépensé 6 p. 100 de plus en publicité touristique et l'Illinois et la Pennsylvanie, 17 p. 100 de plus chacun.

Les dépenses de commercialisation du Mexique s'élevaient à 69 millions de dollars en 1990, dont 46 millions étaient destinés au marché des États-Unis.

Par comparaison, le budget annuel de l'État canadien en matière de commercialisation internationale était de 25 millions de dollars en 1990, dont 70 p. 100 étaient destinés au marché américain. A ces programmes s'ajoutent des initiatives et des ententes régionales pluriannuelles sur le tourisme. Citons entre autres l'initiative de commercialisation du tourisme international dans le sud de l'Ontario (4,6 millions), l'entente de coopération Canada-provinces de l'Atlantique sur la commercialisation du tourisme international (10 millions) et l'entente de coopération Canada-Terre-Neuve sur le tourisme et les ressources historiques (20 millions). De plus, les partenariats avec le secteur privé représentent d'autres sources de financement. Les gouvernements provinciaux ont dépensé un autre 49 millions, dont 83 p. 100 pour le marché américain.

En raison de cette faible croissance, l'industrie canadienne du tourisme a fait face à une plus rude concurrence pour attirer l'argent du touriste étranger pendant la dernière moitié de la décennie.

Forces et faiblesses

Forces

Réputation

Le Canada, à titre de destination internationale, est reconnu pour la beauté de ses paysages, ses grands espaces et son environnement sain. Il profite d'une infrastructure moderne et de bons réseaux de transport. C'est également un pays facile d'accès, confortable, sécuritaire et politiquement stable qui réserve un accueil chaleureux au visiteur.

Le Canada est reconnu pour sa diversité culturelle : sa population de descendance française et britannique, ses peuples autochtones et le visage multiculturel de ses grandes villes.

Produits

Le Canada offre au touriste étranger une grande variété de produits touristiques concurrentiels. Citons entre autres les attractions et les produits suivants, de renommée mondiale.

- Le tourisme
  - des voyages organisés et des itinéraires thématiques dans les Maritimes et le long du chemin Yellowhead et de la Viking Trail.

- les corridors de tourisme bien fréquentés : de Windsor à Québec, à travers les Rocheuses et dans le Lower Mainland de la Colombie-Britannique;

- Le plein air
  - les produits spécialisés comme le ski, la chasse et la pêche et les voyages d'aventure dans les régions sauvages;
  - un réseau de parcs nationaux et provinciaux.
- Les villes
  - des villes dynamiques comme Montréal, Toronto et Vancouver, une capitale nationale attrayante et d'autres attraits dans les petites villes.
- Les lieux de villégiature
  - les nombreuses régions de villégiature comme les Rocheuses, la région de Muskoka, Kananaskis, les Laurentides et d'autres endroits plus près des centres urbains.

Emplacement

Le Canada est situé près du plus important marché au monde. Il occupe également une position stratégique comme porte d'entrée au marché nord-américain.

Perceptions au sujet du rapport qualité-prix

Le Canada est au premier plan des principaux marchés touristiques au monde. Il est un concurrent sérieux sur le marché américain. Les Américains perçoivent le Canada comme une destination vacances offrant des produits de qualité supérieure à des prix comparables à ceux pratiqués dans d'autres pays pour des produits semblables. Selon un récent sondage d'opinion au sujet du rapport qualité-prix du produit touristique canadien, 88 p. 100 des visiteurs américains étaient prêts à recommander à leurs amis et à leur famille de faire un voyage d'agrément au Canada.

Le Canada a également réussi à attirer un plus grand nombre de visiteurs d'outre-mer, soit de l'Europe de l'Ouest et de l'Asie. Près de la moitié de toutes les dépenses de voyages personnels sont faites par les touristes de l'Europe de l'Ouest.

Faiblesses

Connaissance du marché

L'industrie recueille une grande quantité d'information sur le marché, mais celle-ci n'est pas toujours rendue publique et diffusée de façon appropriée. Néanmoins, quelques études sont menées pour mieux connaître le marché, les activités des concurrents et les besoins en matière de développement du produit, ce qui est particulièrement important pour les petites entreprises. Compte tenu de la segmentation du marché et des goûts de plus en plus exigeants du consommateur, mal connaître la demande représente un désavantage concurrentiel.

Infrastructure

Les installations de cette industrie ne sont pas tous en mesure de fournir le produit de qualité en demande dans le milieu compétitif d'aujourd'hui. A Toronto et à Vancouver, les deux plus importantes plaques tournantes du transport aérien au pays, il y a de sérieux embouteillages sur les pistes d'atterrisage dans les aéroports.

Au Canada, la détérioration des réseaux ferroviaires servant au transport des passagers a rendu l'accès aux régions les plus pittoresques plus difficile. Les initiatives du secteur privé n'ont pas réussi à surmonter cet obstacle. Le service ferroviaire entre les villes est également inadéquat. De plus, il faudrait améliorer le réseau routier national. En général, la route transcanadienne ne compte que deux voies, favorisant aussi les embouteillages.

Au cours de la dernière décennie, le secteur privé a investi davantage dans le domaine de l'hébergement. De 1982 à 1989, les dépenses en capital à ce poste sont passées de 430 millions à 825 millions de dollars annuellement et il existe aujourd'hui une nouvelle capacité dans ce secteur, notamment au chapitre des centres de villégiature et des hôtels économiques situés dans le centre des villes. Toutefois, ce genre de produit ne répond peut-être pas à la nouvelle demande du marché du tourisme.

La plupart des principales attractions touristiques sont financées par les deniers publics, notamment les musées, les galeries, les centres des arts d'interprétation, les lieux historiques, les centres d'interprétation de la nature, les aquariums, les ports de plaisance et les marinas. En raison de compressions budgétaires, les gouvernements cherchant à contrôler le déficit, il se peut que l'on ne dispose pas du financement nécessaire pour en tirer le meilleur parti et attirer le touriste.

Prix

Au cours de la dernière décennie, les prix des voyages ont augmenté en moyenne de 6,8 p. 100 par année. Outre les pressions exercées par cette hausse des prix au pays, l'appréciation du dollar canadien par rapport au dollar américain depuis 1985 a contribué à augmenter le prix des produits touristiques canadiens sur le marché américain, alimentant ainsi la perception selon laquelle il coûte cher de voyager au Canada, même si les prix ici sont inférieurs aux prix pratiqués dans plusieurs pays concurrents en Europe et au Japon.

Présentation du produit

Face à la fragmentation du marché, l'industrie n'a pas fait preuve d'esprit créateur dans la présentation du produit. Elle a tardé notamment à mettre au point des forfaits à l'intention du consommateur qui veut laisser ses ennuis derrière lui le temps d'une fin de semaine. Elle n'a pas proposé suffisamment de forfaits pour attirer les touristes qui voyagent hors saison ou ceux qui combinent voyages d'affaires et voyages d'agrément.

Accès au marché

Le transport est au cœur de la question de l'accès au marché, surtout le transport aérien. En raison des déplacements de population aux États-Unis, il est encore plus important de pouvoir compter sur de bonnes liaisons aériennes. L'Accord relatif au transport aérien conclu entre le Canada et les États-Unis limite beaucoup les services aériens de part et d'autre de la frontière, surtout entre les régions du Canada et de certains États américains qui ont connu une explosion démographique. Des négociations sont en cours avec le gouvernement américain pour régler cette question.

D'importants changements ont eu lieu au cours de la dernière décennie dans l'industrie canadienne du transport aérien. Toutefois, malgré la tendance à la privatisation d'Air Canada et des fusions qui ont conduit à la création des lignes aériennes Canadien International, aucun de ces deux transporteurs n'est particulièrement bien placé pour soutenir la concurrence dans le contexte de la libéralisation des échanges.

Technologie

Selon les données pour 1988, l'industrie canadienne du tourisme n'a pas su s'adapter aussi rapidement que ses concurrents étrangers aux nouvelles technologies en matière de tourisme. C'est le cas notamment des PME des secteurs de l'hébergement, de l'alimentation et des boissons ainsi que des spectacles et des attractions, compromettant ainsi l'augmentation de la productivité de l'industrie.

De plus, l'industrie n'a pas tiré le meilleur parti des plus récentes techniques de gestion de réseaux ainsi que de stockage et de recherche d'informations pour s'assurer que ses produits sont accessibles en direct aux agences de voyages et aux représentants des ventes dans le monde entier.

Ressources humaines

Plus que toute autre industrie, le tourisme repose sur les ressources humaines. Celles-ci peuvent faire toute la différence entre des vacances réussies et des vacances insatisfaisantes. L'attitude et les compétences de la main-d'œuvre compensent parfois les légères imperfections du produit.

L'industrie canadienne du tourisme est déjà aux prises avec une pénurie de main-d'œuvre, notamment dans les centres de villégiature et dans les grandes villes. Par ailleurs, le niveau d'instruction et de formation de la main-d'œuvre dans cette industrie est en général nettement inférieur comparativement à d'autres secteurs. La situation est particulièrement sérieuse sur les plans de la supervision et de la gestion. Résultat, l'industrie compte plusieurs postes au bas de l'échelle et peu rémunérateurs, un taux de roulement élevé et une faible productivité. Les normes établies par l'industrie, la reconnaissance des titres de compétence professionnelle grâce à l'accréditation par les pairs et la formation continue sont autant de moyens essentiels qui permettront à l'industrie de relever le défi et de fournir un service de qualité à une clientèle de plus en plus exigeante et changeante.

Le coût des affaires

Le secteur privé doit assumer une partie des coûts découlant des lois et des règlements émis par les gouvernements dans le but d'atteindre certains objectifs sociaux ou en matière de santé, de sécurité et d'équité. Ces coûts s'ajoutent au prix de revient des entreprises. C'est le cas dans la plupart des pays de l'OCDE, y compris le Canada.

Au pays, les taux élevés d'intérêt, l'appréciation du dollar canadien par rapport au dollar américain, les politiques d'achat des provinces et d'autres barrières au commerce interprovincial ainsi que les primes d'assurance-chômage sont autant d'exemples de tels coûts cités par les entreprises. Les lourds impôts perçus pour des intrants majeurs comme le carburant, l'alcool, l'hébergement et les répercussions de la TPS sur la perception du consommateur au sujet des prix sont autant de sujets de préoccupation dans l'industrie du tourisme. Des mesures spéciales ont été prévues, notamment le programme de remboursement de la TPS aux visiteurs étrangers en réponse aux préoccupations de l'industrie au sujet de cette taxe.

Financement

Malgré son importance sur le plan économique, il est souvent difficile dans l'industrie du tourisme de trouver du financement par emprunt ou par actions. Cela est attribuable, en grande partie, à la nature même de cette industrie.

Celle-ci est composée de plusieurs petites entreprises dont les dirigeants connaissent mal les méthodes de planification commerciale et financière, compromettant ainsi leurs chances d'obtenir du financement ou d'être au courant d'autres sources de financement. Le problème est particulièrement aigu lors du démarrage des entreprises, que les institutions financières considèrent comme des entreprises très risquées.

Perspectives pour les années 90

L'on prévoit une plus lente croissance du marché international du tourisme. Selon les prévisions les plus optimistes de la World Tourism Organization, le nombre de touristes étrangers n'augmenterait en moyenne que de 4 p. 100 par année durant les années 90.

Les prévisions sur l'augmentation du nombre de visiteurs américains au Canada vont dans le même sens. Cette augmentation serait dorénavant plus modeste, soit en moyenne de 1,3 p. 100 annuellement au cours des cinq prochaines années.

La croissance sera plus forte sur d'autres marchés, notamment celui de la France (6 p. 100) et celui du Japon (5,6 p. 100). Par contre, l'on ne prévoit qu'une faible augmentation sur le marché de la Grande-Bretagne (0,7 p. 100) et aucune croissance sur celui de l'Allemagne de l'Ouest. Les recettes au titre du tourisme international augmenteraient également moins rapidement au cours de la même période, soit de 4,9 p. 100 par année.

Plusieurs facteurs entrent en jeu pour établir ces prévisions. Le Canada, les États-Unis et la Grande-Bretagne se relèvent d'une récession. Le taux de change entre le Canada et les États-Unis est nettement moins avantageux pour le touriste américain qu'il ne l'était il y a quelques années. Plusieurs grandes rencontres internationales sont prévues en Europe en 1992, avivant ainsi la concurrence. Même si les conditions économiques sont favorables en Allemagne de l'Ouest, ce pays compte une population plus nombreuse, beaucoup plus préoccupée par la situation interne que par les voyages à l'étranger.

Toutefois, il existe des débouchés pour les produits touristiques canadiens en Europe de l'Ouest et dans les pays de l'Asie et du Pacifique. Selon certaines études de marché, la Grande-Bretagne, la France, l'Allemagne de l'Ouest et le Japon sont quatre marchés que le Canada pourrait exploiter davantage. En Europe, la croissance sera plus forte dans le domaine des vols long-courriers que dans celui des vols entre les pays européens. Sur ce marché, l'intérêt pour les vols long-courriers à destination de l'étranger a presque doublé au cours des trois dernières années. En Allemagne de l'Ouest, il a plus que doublé, passant de 9 p. 100 à 24 p. 100.

Enfin, l'avantage concurrentiel du Canada sera affermi dans un monde de plus en plus conscient de l'enjeu écologique.

Pour conserver sa part ou obtenir une part plus importante des recettes au titre du tourisme international, l'industrie canadienne a un important défi à relever dans un milieu marqué par une baisse de la demande, des changements rapides sur les marchés du tourisme international et une concurrence accrue. Seule une action, aussi bien collective qu'individuelle, fondée sur une compréhension mutuelle du problème, des défis et des occasions, permettra à l'industrie du tourisme de réussir.

Vers la compétitivité internationale

Connaître les marchés

- Études de marché — L'industrie doit mener des études auprès des voyageurs, sur les produits demandés et les possibilités d'essor du tourisme au Canada. Il est également important de répertorier et d'évaluer les produits concurrentiels étrangers et de suivre de plus près l'évolution de l'économie et du commerce sur la scène internationale afin d'en prévoir les éventuelles répercussions sur le tourisme.
- Services de renseignements aux entreprises — Les associations industrielles peuvent jouer un rôle de premier plan au chapitre de l'analyse et de la diffusion de l'information auprès des petites entreprises. Le gouvernement fédéral peut également offrir aux entreprises des services d'information analytique, en temps opportun, par le biais de rapports, de séminaires et d'ateliers de travail pour aider à la planification et à la prise de décisions.

Mettre au point les bons produits

- Le produit — L'industrie du tourisme doit continuer de saisir toutes les occasions qui se présentent pour mettre au point et améliorer les principaux produits touristiques canadiens pour satisfaire à la demande du consommateur, trouver d'autres moyens de faire connaître l'expérience canadienne pour obtenir des clients satisfaits et fournir un produit de qualité à un prix abordable.
- Développement des ressources humaines — Un excellent service incite les visiteurs à revenir et représente une bonne publicité de bouche à oreille. La qualité des services dépend des compétences, des connaissances, du comportement et de l'efficacité de la main-d'œuvre. L'industrie devra continuer de veiller à l'amélioration des compétences en matière de gestion et au perfectionnement du personnel.
- Transports — Les gouvernements fédéral et provinciaux veillent à ce que les lacunes dans le domaine des transports ne compromettent pas l'accès au marché. Ainsi, le gouvernement fédéral négociera une entente bilatérale avec les États-Unis pour améliorer le transport aérien de part et d'autre de la frontière et assurer un meilleur accès aux marchés touristiques les plus lucratifs au monde. L'industrie du tourisme doit profiter des débouchés et travailler avec le secteur des transports pour attirer un plus grand nombre de touristes.
- Développement durable — L'industrie du tourisme et les centres de recherche qui s'intéressent au tourisme doivent travailler en collaboration avec d'autres secteurs pour protéger et revaloriser le produit touristique canadien par excellence : l'environnement. L'industrie du tourisme doit également adopter des principes et des règlements pour continuer d'évoluer tout en préservant la réputation du Canada en ce qui a trait à la qualité de son environnement.
- Financement — L'industrie du tourisme et les institutions financières doivent travailler ensemble pour aider l'industrie à se familiariser davantage avec les pratiques commerciales et la planification financière afin de pouvoir trouver d'autres sources de financement.
- Climat des affaires — L'industrie du tourisme de concert avec les gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux doivent chercher à réduire le coût qu'il faut payer pour faire des affaires au Canada, notamment en se penchant sur les niveaux d'imposition, les stimulants à l'innovation et les barrières au commerce interprovincial.

Vendre le produit

- Commercialisation — L'industrie doit commercialiser ses produits de façon plus dynamique pour conclure des ventes. Le gouvernement fédéral est prêt à faire sa part en aidant les Canadiens à prendre conscience des secteurs prometteurs du marché.
- Rejoindre le consommateur — L'industrie du tourisme doit créer des partenariats pour établir des réseaux de distribution en réponse aux besoins du consommateur.

CHAPITRE III

LA COMPÉTITIVITÉ INTERNATIONALE
Questions pour les années 90

LE CHAPITRE DEUX A PRÉSENTÉ UNE ANALYSE DE LA COMPÉTITIVITÉ DE 16 GRANDS secteurs industriels canadiens sur les marchés américains et d'outre-mer et a fait ressortir les facteurs suivants : productivité, coûts et succès enregistrés sur les marchés intérieur et extérieur. Dans l'ensemble, même si la compétitivité de l'industrie canadienne se classe assez bien sur le plan international, elle s'est détériorée au cours des années 80 par rapport à celle des grands pays concurrents et à son rendement antérieur.

La faible productivité d'un grand nombre d'industries pendant cette période est source de graves inquiétudes et l'on s'accorde pour reconnaître que la concurrence internationale à laquelle les industries canadiennes font face sur les marchés, tant intérieur qu'extérieur, sera encore plus vive dans les années 90.

Les 16 analyses sectorielles tentent de cerner les principaux facteurs de l'équation compétitivité qui permettront aux intéressés — l'industrie, les syndicats, les établissements d'enseignement et les pouvoirs publics — isolément et comme partenaires, de garantir la réussite des industries canadiennes dans les années 90. Les conclusions de ces analyses confirment l'importance des facteurs clés de la prospérité future du Canada énumérés dans le document de travail *La compétitivité mène à la prospérité*, ainsi que l'avantage énorme qu'il y aurait pour les Canadiens à former davantage de partenariats.

Le chapitre trois résume les principaux facteurs dégagés de ces analyses et particulièrement importants pour la compétitivité internationale des industries canadiennes.

Industries canadiennes — facteurs clés de la compétitivité

L'examen des 16 analyses sectorielles démontre que de nombreux facteurs influent sur la compétitivité industrielle. Mentionnons, par exemple, la productivité des entreprises canadiennes, l'accès aux ressources naturelles, l'accès à des intrants à prix concurrentiels, des réseaux efficaces de transport, de télécommunications et de distribution, l'accès aux marchés intérieur et extérieur, le recours aux pratiques optimales technologiques et aux technologies de pointe, la disponibilité d'une main-d'œuvre polyvalente et compétente, l'innovation et l'avance stratégique des entreprises canadiennes et un contexte macroéconomique propice à la compétitivité.

Assise du marché intérieur et structure industrielle

Les analyses sectorielles mettent en évidence trois questions fondamentales qui sont d'une importance considérable pour la structure industrielle et la compétitivité du Canada : la faible envergure du marché intérieur canadien, les innombrables richesses naturelles du pays et la transformation spectaculaire de la structure industrielle sous l'effet de la croissance des industries de services.

- La faible envergure du marché intérieur canadien continue de peser lourdement sur la compétitivité des entreprises et la nature de l'industrie canadienne.
- En général, les entreprises des secteurs de la transformation des ressources et de la fabrication ne peuvent pas réaliser les économies d'échelle pour assurer leur compétitivité internationale en répondant seulement à la demande intérieure.
- Les industries qui sont restées confinées au marché intérieur n'ont pas réussi à atteindre un niveau international de compétitivité.
- Dans ce contexte, les stratégies des entreprises canadiennes les plus connues étaient fondées sur la production en fonction du marché extérieur, sur une spécialisation de la production pour servir le marché nord-américain ou extérieur et la mise au point de biens et de services pour occuper des créneaux sur le marché mondial.
- L'accès à d'abondantes richesses naturelles a permis la croissance et l'essor de grandes industries de transformation des ressources, industries réputées sur le plan international.

- Les industries canadiennes de première transformation — les produits forestiers, les produits chimiques et la métallurgie — sont généralement d'envergure internationale et axées sur les exportations.
- Cependant, dans le secteur des produits dérivés des ressources naturelles, surtout les produits ayant subi plusieurs transformations et à forte valeur ajoutée, on reconnaît généralement que la production est trop limitée au marché intérieur, qu'il n'y a pas d'économies d'échelle et que la tendance aux exportations et à la compétitivité diminuent.
- La croissance phénoménale du secteur des services, qui offre aujourd'hui plus de 70 p. 100 des emplois, est l'autre facteur fondamental influant sur la structure industrielle et la compétitivité du Canada.
- La croissance du secteur des services résulte de celle des services de production (soit les services vendus à d'autres entreprises industrielles, par opposition aux services de consommation et aux services publics) et elle est étroitement liée à l'évolution marquée de toutes les économies industrielles où les procédés de fabrication renferment une part de plus en plus importante de services et d'information.
- Les services jouent un rôle accru dans le commerce international, la mise au point, la production ainsi que la distribution des biens. De nombreux services gouvernementaux sont aussi, directement ou indirectement, des services de production, comme l'enseignement, les services de formation et les services de santé.
- La valeur des liens entre les les entreprises de biens et de services est d'une extrême importance pour la compétitivité des industries.

Orientation internationale de l'industrie canadienne

Un grand nombre d'industries canadiennes relevant des secteurs étudiés sont orientées vers l'exportation. Outre les industries de transformation des ressources naturelles, citons les secteurs reliés aux transports en commun, au matériel de télécommunications, aux biens d'équipement, à l'aéronautique et à l'automobile. Même au sein des secteurs desservant traditionnellement le marché intérieur, tels que l'alimentation, le meuble et le matériel électrique, on retrouve certaines industries résolument axées vers les marchés d'exportation. D'autre part, un grand nombre d'industries dans les secteurs des biens d'investissement et de consommation, des biens manufacturés et des services qui requièrent une spécialisation plus poussée et une plus grande orientation vers l'exportation doivent s'ouvrir davantage sur le monde extérieur si elles veulent survivre dans le contexte hautement concurrentiel des années 90.

Parmi les grands facteurs influant sur la tendance à l'exportation des entreprises et des industries canadiennes, citons :

- La mondialisation du commerce et des investissements, facilitée par la libéralisation des échanges et de l'investissement ainsi que par les progrès technologiques en matière de transports et de télécommunications; ce phénomène a une profonde influence sur l'industrie canadienne.
- Les sociétés multinationales dominent le commerce mondial et se livrent à une grande diversité d'activités de production sur un nombre croissant de marchés intérieurs, soit directement, soit par suite de regroupements et d'entreprises en participation avec des sociétés étrangères.
- La concurrence mondiale s'intensifie du fait de l'arrivée de nouveaux pays qui ne s'intéressaient auparavant qu'à leur propre marché intérieur, mettant les industries canadiennes au défi tant sur les marchés intérieur qu'extérieur. Les tentatives des gouvernements pour limiter cette nouvelle concurrence se sont souvent retournées contre eux, incitant de la sorte les nouveaux concurrents à se spécialiser dans des produits à plus forte valeur ajoutée, créneaux qu'un grand nombre d'entreprises canadiennes visent pour les années 90.
- De grandes sociétés étrangères, particulièrement d'origine européenne ou asiatique, se sont installées au Canada ces dernières années, soit par suite d'investissements directs, soit par des entreprises en participation, apportant avec elles de nouvelles technologies et de nouvelles façons de faire des affaires, un meilleur accès aux marchés étrangers et une concurrence plus vive sur le marché intérieur.
- La libéralisation des échanges bilatéraux et multilatéraux a permis aux Canadiens d'accéder plus librement au vaste marché nord-américain et mondial, offrant une plus grande marge de manœuvre pour pratiquer des stratégies fondées sur la pénétration de marchés plus vastes, la spécialisation de la production et la recherche de créneaux sur le marché mondial.

- Les secteurs, à quelques exceptions près, exportent principalement aux États-Unis. Les industries jadis axées vers le marché intérieur cherchent maintenant à s'orienter vers l'exportation et, pour cette raison, commencent par viser le marché américain. Cependant, pour un certain nombre d'industries exportatrices mieux établies au Canada, il faut faire des efforts plus grands pour accéder aux marchés d'outre-mer afin de maintenir ou d'accroître les niveaux actuels de production.
- Les options protectionnistes entravent énormément la concurrence et les tendances à l'innovation. Toute politique protectionniste aurait de toute évidence limité la croissance de l'économie canadienne et le niveau de vie, le marché intérieur étant, pour de nombreux produits, trop réduit pour que les économies d'échelle et les progrès technologiques nécessaires puissent répondre aux normes internationales de compétitivité.
- Malgré d'importants progrès enregistrés pour abaisser les barrières tarifaires dans un cadre multilatéral et en vertu de l'Accord de libre-échange, les industries canadiennes ont intérêt, de façon générale, à s'assurer que le tarif de la nation la plus favorisée sur les intrants n'est pas supérieur aux droits américains, que les droits canadiens sont plus faibles pour les produits semi-finis que pour les produits finis et que les droits étrangers sur les produits ayant subi une seconde transformation se négocient au plus bas taux possible.
- Malgré la baisse sensible des barrières tarifaires résultant de la signature d'accords de libéralisation des échanges, les barrières non tarifaires sur les marchés américains et encore plus sur les marchés d'outre-mer demeurent un grand problème pour les entreprises canadiennes.
- Comme certains pays financent leurs exportations, il existe un certain écart qui préoccupe de nombreuses sociétés canadiennes déjà bien installées sur les marchés d'exportation. Il est donc dans l'intérêt du Canada de participer aux négociations multilatérales en vue de limiter ces subventions à l'exportation ainsi que leur application à d'autres secteurs; entre temps, le Canada doit continuer d'assurer un programme de subventions aux exportations aussi concurrentiel que possible.

Stratégies d'entreprise dans un contexte mondial

Les analyses sectorielles soulèvent la question des stratégies d'entreprise adoptées par les différents secteurs face à la mondialisation des marchés et aux pressions internationales de plus en plus fortes résultant de la concurrence. Toutes font ressortir le besoin de se spécialiser et d'exporter, de trouver des créneaux sur le marché mondial et de les conserver; ces stratégies répondent aux pressions de la mondialisation. En effet, il est de plus en plus difficile pour les industries canadiennes de conserver leur rang dans le secteur de la fabrication en masse de produits normalisés ou de produits faisant largement appel à la main-d'œuvre, comme dans les pays où les salaires sont bas et qui exportent vers les pays très industrialisés. De plus, les tendances dégagées dans la plupart des analyses sectorielles font ressortir pour ces industries la nécessité d'offrir des biens et des services de seconde transformation et à plus forte valeur ajoutée. Dans ces domaines, les économies d'échelle cèdent le pas au savoir-faire technologique, à une main-d'œuvre très compétente et à la connaissance des marchés évolués et aux besoins de ces marchés. Parmi les principaux facteurs touchant les stratégies d'entreprise au Canada compte tenu de la mondialisation des marchés, il faut se rappeler que :

- Comparativement aux industries des pays jouissant d'un marché intérieur plus vaste, il y a une plus forte proportion de PME parmi les industries canadiennes. Même les grandes entreprises canadiennes semblent minuscules comparé à leurs concurrentes américaines, européennes et japonaises.
- La polyvalence est un des avantages des petites entreprises ainsi que leur rapidité à réagir aux conditions du marché et leur aptitude à produire des biens et des services adaptés à la demande, qualités toutes très recherchées sur les marchés d'aujourd'hui. D'autre part, à l'exception des entreprises de services axées sur l'exportation, les PME ont davantage tendance que les grandes à se cantonner au marché intérieur.

- Les principaux avantages des relations étroites avec une clientèle évoluée et exigeante sont bien illustrés dans les analyses sectorielles. Les liens entre les services publics d'électricité et les industries de produits électriques en sont un exemple ou encore les liens entre les entreprises de télécommunications et les fournisseurs, entre les commissions municipales de transports en commun et les fournisseurs d'un tel matériel.
- Pour les entreprises canadiennes les analyses soulignent la nécessité, pour toutes les entreprises canadiennes, de tisser des liens avec leurs fournisseurs, leurs clients, leurs concurrents internationaux, les réseaux d'information et les centres d'excellence pédagogiques et technologiques.
- La faiblesse des liens entre les utilisateurs de biens d'équipement et de matériel et leurs fournisseurs nuit à la concurrence, tant pour les industries consommatrices que pour les fournisseurs au Canada. Les économies d'échelle ont imposé une importante rationalisation des activités des industries de biens de production, de sorte que les industries utilisatrices achètent le plus souvent leurs machines et leur matériel à l'étranger, augmentant non seulement leurs coûts et mais limitant aussi les occasions de tisser des liens profitables entre fournisseurs et clients, situation différente s'ils avaient accès à des fournisseurs locaux.
- Les analyses font ressortir la nécessité de former des regroupements industriels stratégiques et des partenariats réunissant producteurs et utilisateurs de biens d'équipement; fournisseurs de pièces et constructeurs; PME en quête de marchés internationaux ou de progrès technologiques; et enfin, entreprises industrielles et centres d'excellence.
- La *vente de solutions*, soit des ensembles de biens et de services, est une tendance caractéristique des conditions des marchés d'aujourd'hui; ce phénomène souligne d'ailleurs la nécessité de nouer des liens entre sociétés industrielles.
- Le rôle important que les filiales canadiennes de sociétés étrangères jouent dans un grand nombre d'industries canadiennes est confirmé. Ces filiales sont source de nouveaux investissements et de nouvelles technologies pour les industries canadiennes; très souvent elles fabriquent des biens semi-finis ou finis qui, sans cette situation particulière, ne seraient pas fabriqués au Canada.
- Le rôle des filiales sous contrôle étranger dans les industries canadiennes est perçu comme beaucoup plus positif dans certains secteurs que dans d'autres en raison de leur contribution à l'économie. Avec la mondialisation des activités, la viabilité des succursales traditionnelles très diversifiées est de plus en plus mise en doute, en particulier lorsque ces entreprises ont des capacités limitées dans des domaines tels que la conception, la mise au point de produits et la commercialisation.
- Les filiales canadiennes sous contrôle étranger subissent les mêmes pressions que les entreprises sous contrôle canadien. Si elles veulent survivre, elles devront se spécialiser et percer sur les marchés d'exportation, leur plus grand défi, étant d'obtenir des mandats de production nord-américains et des mandats mondiaux.
- Un certain nombre de grandes industries canadiennes orientées vers l'exportation semblent bien placées sur des marchés internationaux susceptibles de connaître une rapide croissance (transformation de produits dérivés des ressources naturelles, aéronautique civile, transports urbains, technologie de l'information et services aux entreprises).
- Par contre, les perspectives de croissance du marché dans les secteurs de l'automobile et de certains produits de consommation ainsi que dans l'industrie du tourisme ne sont pas aussi bonnes pour les années 90.
- Les initiatives des industries canadiennes pour se spécialiser dans une production à plus forte valeur ajoutée seront stimulées par la croissance plus rapide du commerce international des produits à forte valeur ajoutée comparativement au commerce des produits de base.
- Au cours des années 90, les industries canadiennes devront accroître leur participation dans de nouveaux domaines en plein essor, tels que les produits fondés sur la biotechnologie et la technologie de l'information, les produits et les services environnementaux et les produits fabriqués avec des matériaux de pointe.

- Les industries canadiennes doivent avoir un accès facile aux ressources financières pour assurer leur croissance et leur compétitivité futures. Les coûts élevés du capital, conjugués à la difficulté de trouver des fonds, ont un effet négatif sur les décisions d'investissement, surtout lorsque les périodes de récupération sont longues. Cette situation touche davantage les PME que les grandes sociétés qui ont un meilleur accès aux marchés internationaux des capitaux; elle a également de plus importantes répercussions sur les entreprises canadiennes que sur les entreprises sous contrôle étranger.
- Enfin, il est nécessaire d'améliorer le climat des relations de travail au cours des années 90. Une bonne part de la nouvelle concurrence mondiale provient de pays où les salaires sont peu élevés. L'industrie et les syndicats canadiens doivent se concerter pour compenser les avantages offerts par leurs concurrents sur le plan des salaires et des coûts. Pour ce faire, les entreprises doivent se spécialiser dans la fabrication de produits à plus forte valeur ajoutée qui exigent moins de main-d'œuvre et doivent augmenter leur productivité pour maintenir les coûts d'ensemble à un niveau concurrentiel.
- Ces analyses soulignent les nombreux avantages qui pourraient découler d'une éventuelle collaboration entre les syndicats et l'industrie : création d'un milieu de travail plus polyvalent, esprit d'innovation favorisant le lancement de nouvelles technologies, innovation en gestion de l'entreprise, et programmes rentables de formation pour le perfectionnement des ressources humaines.

Ressources humaines

Ces dernières années, l'on reconnaît de plus en plus le rôle fondamental des ressources humaines pour la compétitivité industrielle. Le Canada a fait un grand pas en reconnaissant enfin le rôle vital d'une main-d'œuvre qualifiée et scolarisée, car malgré les questions soulignées ici, le Canada peut compter sur une main-d'œuvre compétente et jouir ainsi d'une certaine avance.

Parmi les défis communs en matière d'enseignement et de formation tels que définis dans les analyses sectorielles, soulignons que :

- Les normes en matière de compétences n'ont cessé de croître, aussi bien dans le secteur des services que dans celui de la fabrication, en raison des percées technologiques. La complexité et le perfectionnement des systèmes de production et de distribution font appel à une main-d'œuvre mieux informée, à des spécialistes et à des techniciens très compétents.
- La croissance rapide de la demande de personnel plus qualifié et compétent a poussé la demande à dépasser l'offre.
- Il y a une forte demande de personnel ayant reçu une solide formation en mathématiques et en informatique et offrant des compétences analytiques et conceptuelles poussées.
- Les systèmes d'enseignement aux niveaux primaire et secondaire ne forment pas de diplômés ayant les niveaux de compétence voulus pour répondre aux exigences de l'industrie.
- Le Canada ne peut compter à l'heure actuelle sur l'immigration pour trouver des techniciens très qualifiés, en particulier pour le travail spécialisé en atelier, car la demande et les taux de rémunération de ces employés augmentent dans leurs pays d'origine. De ce fait, les pénuries de compétences dans ces domaines commencent à poser un problème réel, accentué par le manque de méthodes valables de formation et de systèmes d'apprentissage valables au Canada.
- Au niveau des études universitaires et supérieures, les difficultés restent surtout liées à l'offre de diplômés en sciences naturelles (ingénieurs, chimistes et biologistes) pour les années 90. L'industrie se préoccupe également de ce que les diplômés dans ces disciplines et en sciences sociales soient spécialisés pour répondre davantage aux besoins des industries en cause.

- La plupart des analyses sectorielles font ressortir pour les industries canadiennes la nécessité d'investir davantage aux postes de la formation et du perfectionnement du personnel. L'industrie reconnaît de plus en plus l'importance vitale d'une main-d'œuvre très qualifiée pour la compétitivité du pays et la nécessité d'assurer la formation et le perfectionnement du personnel, compte tenu de l'évolution technologique et des plans stratégiques de l'entreprise.
- Un certain nombre d'initiatives rentables de perfectionnement des ressources humaines sont en cours ou prévues; elles reposent sur la participation de l'industrie et des syndicats avec les établissements de formation et les gouvernements pour mettre au point des méthodes et des cours adaptés.
- Compte tenu du rythme rapide et soutenu du progrès technologique, la demande de travailleurs très qualifiés devrait monter en flèche dans les années 90.
- Enfin, les grandes lignes des stratégies adoptées par les entreprises et les industries citées dans ce document ainsi que l'accroissement prévu de la compétitivité durant les années 90 imposeront de lourdes exigences au patronat et aux cadres supérieurs. De plus, elles nécessiteront une gamme plus vaste de compétences en gestion dans des domaines comme la planification stratégique, le développement technologique et la commercialisation internationale.

Innovation et développement technologique

L'aptitude à innover est la clé de l'essor et de la compétitivité internationale des entreprises canadiennes. Le peu de R-D menée par les entreprises et les industries canadiennes par rapport à leurs principaux concurrents est donc source de préoccupation. Les faibles investissements en R-D de la part des entreprises canadiennes s'expliquent par la tendance des filiales étrangères à importer la technologie de la société mère; l'envergure réduite des entreprises canadiennes par rapport aux investissements considérables requis en R-D dans de nombreux domaines; l'absence de capacité et de ressources humaines initiées aux techniques de pointe dans de nombreuses entreprises; la fabrication de produits de base plutôt que de produits à valeur ajoutée et une plus forte proportion d'investissements à périodes de récupération plus courtes. Le faible niveau d'investissements en innovation et en R-D par l'industrie ne permet pas de tirer le meilleur parti des ressources scientifiques et technologiques des universités et des centres de technologies.

Parmi les principaux facteurs influant sur la capacité d'innovation des entreprises des grands secteurs industriels canadiens, rappelons que :

- Le niveau de R-D dans les entreprises qu'elles soient de propriété canadienne ou sous contrôle étranger est à peu d'exceptions près, très inférieur à celui de leurs principaux concurrents étrangers.
- En général, les filiales canadiennes d'entreprises étrangères font moins de R-D que les entreprises de propriété canadienne, bien que l'inverse soit aussi vrai dans plusieurs secteurs. D'autre part, les filiales importent des technologies et des produits, des procédés et des innovations sur le plan organisationnel. Bien souvent, ces activités ont donné lieu à des retombées bénéfiques pour les industries canadiennes.
- De nombreuses filiales font de la R-D afin d'adapter des produits aux marchés canadiens, d'utiliser plus efficacement les technologies importées et d'appuyer les mandats de production. Les filiales canadiennes ayant des installations de R-D sont mieux placées pour contribuer de façon plus valable à l'économie canadienne, en obtenant et en conservant des mandats de production nord-américains et mondiaux.
- Au Canada, la R-D industrielle tend à se limiter aux activités de mise au point de produits. La recherche fondamentale se fait dans les universités, les laboratoires d'État et d'autres centres d'excellence. Un certain nombre d'analyses sectorielles ont fait ressortir la nécessité de consolider les liens entre l'industrie et les centres d'excellence technologique, au Canada et à l'étranger.
- L'absence d'installations de R-D dans les PME est vue comme un obstacle à l'échange de technologie et à la diffusion d'innovations. Les analyses sectorielles font ressortir la nécessité pour les entreprises canadiennes de constituer des consortiums de R-D reliés à des centres d'excellence pour encourager la mise au point de nouvelles technologies et leur transfert aux entreprises canadiennes.

- En règle générale, l'innovation canadienne se remarque davantage au chapitre des produits que des procédés. Cela est conforme aux stratégies des entreprises axées sur la spécialisation, la production sur commande de biens et de services et la mise au point de produits pour occuper des créneaux sur le marché mondial.
- Les grandes innovations en matière de procédés sont beaucoup plus coûteuses que celles qui ont trait aux produits, aussi les entreprises canadiennes de plus faible envergure ont-elles plus de difficulté à investir dans ces domaines que leurs concurrents étrangers. Cependant, un certain nombre d'analyses sectorielles soulignent la nécessité d'un effort commun pour consolider les possibilités des entreprises à ce chapitre. On prévoit que le coût deviendra un facteur de plus en plus important pour conserver une part du marché, même dans certains créneaux.
- Certaines analyses soulignent également l'importance de l'innovation sur le plan organisationnel. Des gains importants de productivité peuvent être tirés des innovations en atelier ainsi que des liens plus étroits entre fournisseurs et clients qui tendent de plus en plus à devenir partie intégrante du processus de fabrication.
- Plusieurs analyses mentionnent explicitement ou implicitement l'importance de la GTQ, une innovation complète et efficace de la gestion. Par GTQ, l'on entend que tous les éléments d'un organisme visent à répondre à la demande du client. Ce concept comprend de nouvelles façons d'envisager la participation à la gestion et aux autres procédés de production, ainsi que l'incitation pour le personnel à prendre plus de responsabilités pour atteindre les objectifs visés. De ce fait, les emplois deviennent plus intéressants et augmentent la motivation des employés.
- La GTQ peut se traduire par des gains importants de productivité et ce, de diverses manières : soit la réorganisation des procédés de production et la progression du travail; une réduction des déchets; de meilleurs liens entre les procédés et les activités en amont et en aval tels que la conception, la distribution et la commercialisation; un meilleur contrôle des stocks (juste-à-temps); des partenariats plus rentables avec les fournisseurs et les clients; et l'élimination d'intrants qui n'ajoutent aucune valeur aux produits. En définitive, cela donne des produits de meilleure qualité, auxquels les clients attacheront plus de valeur.
- Un certain nombre d'analyses sectorielles notent la lenteur de la diffusion de l'innovation technologique en matière de produits, de procédés et de gestion. Les initiatives conçues pour encourager l'échange de technologie, consolider les réseaux de R-D et mieux diffuser les connaissances technologiques peuvent favoriser l'innovation. Les nouveaux investissements étrangers dans les industries canadiennes permettent de mieux sensibiliser la clientèle aux innovations et aux percées technologiques.
- Le rythme de la diffusion des innovations est fonction des pressions concurrentielles exercées sur les entreprises et de leur capacité d'investissements en technologie et en ressources humaines compétentes pour innover. L'intensification de la concurrence internationale devrait accélérer la diffusion de la technologie, en particulier dans les industries qui ont été jusqu'ici quelque peu à l'abri de la concurrence internationale.
- Un certain nombre de technologies génériques nouvelles et puissantes ont ou auront au cours des années 90 une influence sur la compétitivité d'une vaste gamme d'industries canadiennes. Déjà la technologie de l'information et les technologies de fabrication de pointe sont en service dans les industries canadiennes, bien que le rythme de leur diffusion puisse laisser à désirer.
- Étant donné que les technologies de fabrication intégrée par ordinateur tendent à réduire l'influence que les économies d'échelle pourraient avoir sur la compétitivité internationale, les retombées de leur mise au point, de leur adaptation et de leur utilisation peuvent être intéressantes pour nombre d'industries canadiennes.
- Dans de nombreux secteurs, l'industrie doit participer davantage à la mise au point ou à l'application de technologies environnementales, de biotechnologies, d'électrotechnologies, de technologies océanologiques et de matériaux industriels de pointe. Un grand nombre des produits de demain dériveront de ces technologies; aussi est-il important que les centres canadiens de recherche et les entreprises canadiennes se familiarisent avec ces domaines, tant sur le plan de la R-D que sur celui des applications.

- L'engagement du Canada envers un développement durable a des conséquences très importantes pour les industries canadiennes. Les préoccupations mondiales reliées à l'environnement laissent penser que le marché des technologies, des services et des biens d'équipement pour l'environnement sera l'un des marchés internationaux qui prendra encore plus d'expansion. Parallèlement, tel que noté dans les analyses sectorielles, les préoccupations écologiques ont également des incidences considérables sur la demande, puisque les consommateurs exigent davantage de produits sans danger pour l'environnement. Ces phénomènes représentent tous de véritables débouchés pour les industries canadiennes par le biais de la commercialisation internationale des technologies environnementales, de la compétence et des produits d'origine canadienne sans danger pour l'environnement.
- Le traitement fiscal relativement généreux accordé aux investissements et aux dépenses en R-D au Canada est souligné dans plusieurs analyses sectorielles, comme stimulant pour mener des travaux R-D et comme source de compétitivité pour les entreprises canadiennes. Compte tenu des percées technologiques et de la rationalisation des activités industrielles, le gouvernement fédéral a revu et précisé la définition des biens éligibles aux fins du calcul des crédits d'impôt. Cependant, l'industrie et le gouvernement pourraient ensemble éclaircir l'application des règlements régissant les travaux de R-D et s'assurer que les entreprises connaissent bien les stimulants fiscaux offerts dans ce domaine.
- Sur un plan encore plus large, les profonds changements qui marquent actuellement l'industrie canadienne justifient des investissements plus importants aussi bien en capital intangible qu'en capital matériel. Il s'agit de la croissance rapide du secteur des services et de l'évolution des procédés de production; de la nécessité d'encourager la production à plus forte valeur ajoutée; de l'importance croissante des ressources humaines et des sources d'information; ainsi que des répercussions des nouvelles technologies génériques.

Rôle du gouvernement pour stimuler la compétitivité

Les gouvernements ont une influence considérable sur la compétitivité des industries de leur pays respectif, car ce sont eux qui déterminent le contexte socio-économique dans lequel elles évoluent. Leur rôle et leur influence sur la compétitivité et le climat des affaires sont soulevés dans *La compétitivité mène à la prospérité*. Toutefois, les analyses sectorielles relèvent plusieurs domaines où les gouvernements ont eu une influence marquante sur la compétitivité de certaines industries dans les années 80 :

- Au niveau macroéconomique, le gouvernement du Canada a réussi à mettre en place des politiques pour consolider l'économie de marché au pays. Au premier rang, citons la réforme de l'impôt sur le revenu, la libéralisation du commerce et des investissements internationaux, le remplacement de la TVF par la TPS et les réformes de la réglementation dans des secteurs importants tels les transports, les télécommunications et les services financiers.
- Les analyses sectorielles font ressortir la nécessité d'un environnement macroéconomique stable, avec de faibles taux d'inflation et d'intérêt, ainsi qu'un taux de change reflétant la compétitivité de l'économie canadienne. La stabilité des prix, une productivité accrue et une réduction des exigences de l'État sur les marchés financiers contribueront à réduire les taux d'intérêt et à lever les tensions sur le dollar. Mais pour garantir un niveau de vie plus élevé au cours de la prochaine décennie, le Canada ne peut pas compter sur la dépréciation de la devise seulement; il doit aussi compter sur une plus grande productivité et une compétitivité internationale plus vive.
- Au niveau sectoriel, il reste de nombreux domaines où il faut examiner la réglementation officielle pour s'assurer qu'elle laisse libre cours au jeu du marché et qu'elle favorise le plus possible la compétitivité des industries canadiennes et ce, conformément aux objectifs d'une telle réglementation.

- Les gouvernements ont déjà inscrit un certain nombre de ces questions à leur programme, dont la nécessité de mettre au point un régime de gestion des approvisionnements de deuxième génération pour inciter les industries canadiennes de transformation des aliments à acheter, à des prix concurrentiels, les matières premières dont elles ont besoin pour être compétitives sur le plan international.
- Les questions reliées à la protection de l'environnement sont soulevées dans la majorité des analyses sectorielles. Les règlements visant cette protection peuvent nuire à la compétitivité si les coûts à payer pour se conformer à ces règlements font augmenter énormément les coûts de production des entreprises par rapport aux coûts que doivent payer leurs concurrentes à l'étranger. L'adoption d'une réglementation environnementale efficace sera un défi de taille pour les divers ordres de gouvernement au Canada durant les années 90. D'autre part, une réglementation tournée vers l'avenir et bien conçue peut être source de compétitivité et inciter les entreprises canadiennes à mettre au point des technologies et des produits nouveaux pour les marchés intérieur et extérieur.
- La nécessité de parvenir à une entente quant à l'harmonisation des normes tant sur le marché intérieur qu'extérieur, et en particulier entre le Canada et les États-Unis, est une question primordiale pour assurer la compétitivité industrielle.
- En dernier lieu, la persistance des barrières au commerce interprovincial, à l'investissement et à la libre circulation de la main-d'œuvre est un obstacle très réel à la compétitivité internationale d'un grand nombre de secteurs canadiens : transformation des ressources, fabrication, construction et services. Étant donné la structure de l'économie canadienne, les obstacles contribuant à la fragmentation du marché intérieur favorisent la prolifération de petites installations incapables de réaliser des économies d'échelle et nuisent à la rationalisation nécessaire de l'industrie. Ces obstacles découragent l'innovation, augmentent les prix et les coûts pour les consommateurs et les producteurs en aval et sont, tout compte fait, contraires à la réalisation d'une économie concurrentielle.

Compétitivité internationale — Questions pour les années 90

Des défis sans précédent sont posés aux industries canadiennes. Telle est la conclusion principale qui se dégage d'une étude sur les industries canadiennes de la fabrication, des services et du tourisme pour la prochaine décennie. Aussi, pour assurer un avenir prospère aux Canadiens, faut-il relever ces défis. Les analyses sectorielles permettent de penser que, pour affronter les défis et améliorer le rendement de l'industrie, il faudra consolider l'orientation internationale des industries canadiennes, former une main-d'œuvre très compétente, favoriser l'innovation, créer des liens industriels et des partenariats valables et renforcer l'économie de marché au Canada. L'amélioration du niveau de vie, la création d'emplois plus intéressants et mieux payés, un climat plus favorable et une meilleure qualité de vie pour tous les Canadiens dans les années 90 seront le résultat d'une économie plus concurrentielle.

Orientation internationale de l'industrie canadienne

Le grand défi posé à l'industrie canadienne pour les années 90 est de préparer et de mettre en place des plans stratégiques d'action qui lui permettront de mieux se placer et de participer à la mondialisation qui touche à peu près tous les secteurs d'activité. Les entreprises qui réussissent se tournent davantage vers les marchés étrangers et participent de plus en plus activement aux marchés internationaux par le biais des exportations, des investissements directs, des entreprises internationales en participation, de la recherche de technologies de pointe et de la surveillance du marché international.

Les PME canadiennes sont mises au défi pour aviver leurs compétences en commercialisation, s'orienter vers les exportations ou élargir leurs perspectives sur les marchés internationaux. Ces entreprises, en particulier celles qui commencent à exporter, devront s'efforcer de tirer le meilleur parti de l'Accord de libre-échange et de la libéralisation du commerce en Amérique du Nord, de participer à l'initiative fédérale « Horizon : le monde », et d'exploiter judicieusement les programmes publics d'information et de développement des marchés d'exportation.

Le plus grand défi sur la scène internationale sera de travailler sans relâche à aider l'industrie canadienne à pénétrer plus facilement sur les marchés internationaux. Malgré d'importantes réussites enregistrées sur les plans multilatéral et bilatéral par suite de la baisse des barrières tarifaires, bien des progrès restent à faire et de nombreuses barrières non tarifaires continuent de s'opposer à la compétitivité des entreprises canadiennes aux États-Unis et, plus encore, sur les marchés outre-mer.

Une main-d'œuvre qualifiée et polyvalente

L'économie canadienne évolue rapidement et se transforme en une économie fondée sur l'information et la matière grise. Le développement et l'utilisation des ressources humaines et des sources d'information sont critiques pour permettre à l'industrie canadienne de devenir encore plus concurrentielle. De plus en plus, l'industrie canadienne doit compter sur une main-d'œuvre scolarisée et compétente pouvant travailler avec des données complexes et faire preuve d'esprit analytique. Pour produire des biens de qualité supérieure, à forte valeur ajoutée et plus raffinés afin de répondre aux besoins des marchés mondiaux, il faut compter sur des scientifiques et des ingénieurs spécialisés capables de mettre au point et de concevoir des produits et des systèmes de production et possédant une bonne connaissance technique ainsi qu'une compétence en commercialisation internationale.

Pour maintenir la compétitivité des industries canadiennes dans les années 90, il faudra investir davantage au chapitre de la formation afin de rehausser le niveau de compétence de la main-d'œuvre. Dans ce contexte, l'industrie et les syndicats doivent collaborer plus étroitement avec les établissements de formation professionnelle et les collèges communautaires pour veiller à la préparation de cours et de techniques de formation pertinentes qui répondent mieux aux besoins de l'industrie et qui, dans bien des cas, proposeront une période de formation en cours d'emploi. L'industrie doit également collaborer avec les établissements d'enseignement supérieur pour préparer des spécialistes diplômés en sciences naturelles, en sciences sociales et en gestion.

L'industrie, le gouvernement et les syndicats doivent aussi collaborer, non seulement pour que l'industrie utilise au mieux les programmes fédéraux de développement du marché du travail, mais encore pour encourager l'industrie et les syndicats à s'intéresser aux besoins de formation et de perfectionnement, à déceler les faiblesses dans les programmes de formation et à y remédier par des programmes plus pertinents d'apprentissage.

Enfin, il faut améliorer les systèmes d'enseignement, aux niveaux primaire et secondaire, pour augmenter le nombre de diplômés capables de répondre à des normes plus élevées en calcul et en écriture et faisant preuve de capacités d'abstraction.

Favoriser l'innovation

A mesure que les entreprises canadiennes chercheront à spécialiser leur production, à mettre au point des produits de seconde transformation à plus forte valeur ajoutée et des produits pour certains créneaux, les perspectives d'avenir des industries les mieux connues et davantage axées sur les exportations s'élargiront. Pour les entreprises canadiennes sous contrôle canadien ou étranger, il faudra améliorer leurs compétences au chapitre de la conception et de la mise au point de produits, investir davantage en R-D et se perfectionner dans l'adaptation et l'application des nouvelles technologies de pointe.

Un grand nombre des produits de demain seront issus des nouvelles technologies génériques dont il a été question plus haut. Les entreprises canadiennes qui se familiariseront avec ces dernières pourront tirer parti de la forte demande sur les marchés internationaux pour ces technologies et les produits qui en dérivent.

Dans le climat concurrentiel des années 90, il faudra innover davantage en matière de procédés et d'organisation et disposer de meilleures installations en ce domaine. La compétitivité internationale sur le plan des coûts sera la clé de la réussite, même sur certains créneaux du marché mondial et sur les marchés des produits haut de gamme, de qualité supérieure.

Pour appuyer le progrès technologique, les gouvernements ont un rôle important à jouer avec l'industrie. Il est primordial de continuer à appuyer la R-D par le biais du régime fiscal actuel et du régime canadien de protection des droits de propriété intellectuelle. Une telle situation stimule les entreprises à investir dans la R-D « maison » et le développement technologique, domaines où les gains en termes d'innovation de produits et de procédés sont les plus importants. Les gouvernements doivent également encourager l'élaboration de technologies stratégiques, la formation de consortiums de R-D, ainsi que l'excellence scientifique et technologique dans les universités et dans d'autres centres d'excellence afin de favoriser l'échange de la technologie vers l'industrie.

Liens et partenariats industriels

La compétitivité de l'industrie canadienne risque de s'accroître énormément dans les années 90 si les entreprises réussissent à créer des partenariats dynamiques, les reliant les unes aux autres pour trouver de nouvelles technologies ou des débouchés à l'étranger; des partenariats reliant les fabricants à leurs fournisseurs et à leurs clients, aux centres d'excellence technologique, aux établissements d'enseignement et de formation et aux sociétés étrangères et ce, par l'intermédiaire d'entreprises en participation et de regroupements stratégiques.

L'industrie doit également créer des partenariats avec les syndicats afin d'offrir un climat de travail meilleur, plus dynamique et valorisant et de faciliter l'élaboration et la mise en œuvre d'innovations en gestion dans les entreprises. L'économie canadienne des années 90, fondée surtout sur le savoir, a besoin non seulement de systèmes d'enseignement et de formation de premier ordre, mais encore de la pleine participation de la main-d'œuvre, de saines relations de travail et d'une gestion innovatrice en milieu de travail. Dans ce contexte, syndicats et industries doivent se consulter et ont beaucoup à gagner de cette démarche collective. Les entreprises réalisent des bénéfices grâce à une meilleure productivité et la main-d'œuvre en profite, car elle jouit en retour de bonnes perpectives d'emploi, de meilleurs salaires et conditions de travail et tire une plus grande satisfaction professionnelle.

Tous les Canadiens, non seulement les gouvernements, les syndicats et l'industrie, doivent collaborer pour trouver une solution à la plupart des grandes questions influant sur la compétitivité internationale : une valorisation de l'entrepreneurship, une orientation vers les marchés internationaux, l'appui au progrès technologique et le perfectionnement des ressources humaines, et finalement l'amélioration des programmes de formation et d'enseignement.

L'économie de marché au Canada

Les gouvernements ont un rôle de premier plan à jouer pour favoriser la compétitivité internationale des entreprises canadiennes. Il leur faut créer un contexte économique sensible aux besoins et aux aspirations des industries, des entreprises et de la main-d'œuvre canadiennes. Il est encore possible d'améliorer la compétitivité internationale du pays. Ensemble, industries, syndicats et gouvernements peuvent viser à accroître la productivité industrielle et à créer un climat économique plus propice grâce à une plus grande stabilité des prix et à une réduction des exigences de l'État sur les marchés financiers; voilà autant de facteurs qui contribueront à abaisser les taux d'intérêt et à assurer que le taux de change reflète la compétitivité du Canada.

Les gouvernements ont fait de réels progrès pour consolider l'économie de marché au pays par le biais de la réforme fiscale, de la libéralisation des échanges et des investissements internationaux et enfin, de la réforme de la réglementation. Par contre, il reste encore beaucoup à faire pour faciliter l'accès aux marchés internationaux, entre autres réduire les autres barrières au commerce avec les États-Unis et les marchés d'outre-mer, conclure avec succès des négociations commerciales multilatérales et un accord de libre-échange nord-américain et modifier la réglementation et ce, pour s'assurer que les régimes et les modes de réglementation publics ne compromettent pas la compétitivité industrielle du pays.

Tous les ordres de gouvernements devront collaborer pour créer une économie plus concurrentielle et prospère dans les années 90. Les barrières au commerce interprovincial et à la libre circulation de la main-d'œuvre et des capitaux sont en fait un obstacle à la compétitivité internationale des industries canadiennes, leur élimination d'ici 1995 devrait figurer en première place du programme économique du gouvernement fédéral et des provinces.

Conclusion

Les questions reliées à la compétitivité internationale pour les années 90 posent un grand défi à tous les intéressés, mais l'enjeu est de taille : la prospérité du Canada. Les consultations sur la prospérité cherchent à élaborer un plan d'action, fondé sur un consensus quant à la meilleure façon d'envisager la compétitivité, d'exploiter les forces et de surmonter les faiblesses de l'ensemble du pays.

Il est essentiel que tous s'entendent sur l'objectif national à atteindre. Cependant, même si les gouvernements, les contribuables, la population active et les consommateurs parviennent à le faire, la prospérité par la compétitivité repose d'abord et avant tout sur la capacité des milieux industriels de se donner et de mettre en œuvre des stratégies adaptées au contexte compétitif mondial des années 90.

Centres de services aux entreprises d'ISTC

Ces centres ont été mis sur pied à l'administration centrale et dans les bureaux régionaux pour permettre à la clientèle de se renseigner sur les services, les produits, les programmes et les compétences relevant du Ministère.

Terre-Neuve

ISTC
5e étage
Atlantic Place
215, rue Water
C.P. 8950
ST. JOHN'S (T.-N.)
A1B 3R9
Téléphone: (709) 772-ISTC
Télécopieur: (709) 772-5093

Île-du-Prince-Édouard

ISTC
Bureau 400
National Bank Tower
Confederation Court Mall
134, rue Kent
C.P. 1115
CHARLOTTETOWN (Î.-P.-É.)
C1A 7M8
Téléphone: (902) 566-7400
Télécopieur: (902) 566-7450

Nouvelle-Écosse

ISTC
5e étage
Central Guaranty Trust Tower
1801, rue Hollis
C.P. 940, succ. M
HALIFAX (N.-É.)
B3J 2V9
Téléphone: (902) 426-ISTC
Télécopieur: (902) 426-2624

Nouveau-Brunswick

ISTC
12e étage
Place Assomption
770, rue Main
C.P. 1210
MONCTON (N.-B.)
E1C 8P9
Téléphone (506) 857-ISTC
Télécopieur: (506) 851-6429

Québec

ISTC
Bureau 3800
Tour de la Bourse
800, Place Victoria
C.P. 247
MONTRÉAL (QC)
H4Z 1E8
Téléphone: (514) 283-8185
ou 1-800-361-5367
Télécopieur: (514) 283-3302

Ontario

ISTC
4e étage
Dominion Public Building
1, rue Front ouest
TORONTO (Ont.)
M5J 1A4
Téléphone: (416) 973-ISTC
Télécopieur: (416) 973-8714

Manitoba

ISTC
8e étage
330, avenue Portage
C.P. 981
WINNIPEG (Man.)
R3C 2V2
Téléphone: (204) 983-ISTC
Télécopieur: (204) 983-2187

Saskatchewan

ISTC
401 – 119, 4e Avenue sud
SASKATOON (Sask.)
S7K 5X2
Téléphone: (306) 975-4400
Télécopieur: (306) 975-5334

Alberta

ISTC
Bureau 540
Place du Canada
9700, avenue Jasper
EDMONTON (Alb.)
T5J 4C3
Téléphone: (403) 495-ISTC
Télécopieur: (403) 495-4507

ISTC
Bureau 1100
510, 5e Rue sud-ouest
CALGARY (Alb.)
T2P 3S2
Téléphone: (403) 292-4575
Télécopieur: (403) 292-4578

Colombie-Britannique

ISTC
Suite 900
Scotia Tower
650, rue Georgia ouest
C.P. 11610
VANCOUVER (C.-B.)
V6B 5H8
Téléphone: (604) 666-0266
Télécopieur: (604) 666-0277

Yukon

ISTC
Bureau 301
108, rue Lambert
WHITEHORSE (Yuk.)
Y1A 1Z2
Téléphone: (403) 668-4655
Télécopieur: (403) 668-5003

Territoires du Nord-Ouest

ISTC
10e étage
Precambrian Building
Sac postal 6100
YELLOWKNIFE (T. N.-O.)
X1A 2R3
Téléphone: (403) 920-8575
Télécopieur: (403) 873-6228

Administration centrale

ISTC
1er étage, Tour est
235, rue Queen
OTTAWA (Ont.)
K1A 0H5
Téléphone: (613) 952-ISTC
Télécopieur: (613) 957-7942

Demande de publications

Pour obtenir une publication d'ISTC, s'adresser au centre de services aux entreprises le plus proche. Pour en obtenir plusieurs exemplaires, s'adresser à:

Direction générale des communications
Industrie, Sciences et Technologie Canada
Bureau 704D, 235, rue Queen
OTTAWA (Ont.)
K1A 0H5
Téléphone : (613) 954-4500
Télécopieur : (613) 954-4499